

Universidade Federal de Santa Catarina  
Programa de Pós-Graduação em  
Engenharia de Produção

**FABIANA ABAURRE COSTA**

**USUÁRIOS DE TELEFONES CELULARES E O VALOR  
PERCEBIDO DA OPERADORA SELECIONADA**

Dissertação de Mestrado

**Florianópolis  
2003**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

FABIANA ABAURRE COSTA

**USUÁRIOS DE TELEFONES CELULARES E  
O VALOR PERCEBIDO DA OPERADORA SELECIONADA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Área: Gestão de Negócios

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Jane Iara Pereira da Costa

Co-Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Olga Regina Cardoso

FLORIANÓPOLIS 2003

## FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

C837u Costa, Fabiana Abaurre  
Usuários de telefones celulares e o valor percebido da operadora selecionada / Fabiana Abaurre Costa. – Belo Horizonte, 2003.  
168f. : il.

Orientadora: Profª. Drª. Jane Iara Pereira da Costa.

Co-orientadora: Profª. Drª. Olga Regina Cardoso.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

Bibliografia e anexos.

1. Engenharia de produção. 2. Telefonia celular – Avaliação. 3. Clientes - Pesquisa. I. Costa, Jane Iara Pereira da. II. Cardoso, Olga Regina. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. IV. Título.

CDU: 658.5

**FABIANA ABAURRE COSTA**

**USUÁRIOS DE TELEFONES CELULARES E O VALOR PERCEBIDO  
DA OPERADORA SELECIONADA**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 30 de setembro de 2003.

Professor Edson Pacheco Paladini, Dr.  
Coordenador do Curso

**BANCA EXAMINADORA:**

Professora Jane Iara Pereira da Costa, Dra.  
Orientadora

Professora Olga Regina Cardoso, Dra.  
Co-Orientadora

Professor Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr.  
Membro

## DEDICATÓRIA

“Um menino queria ser médico, outro queria ser advogado, e um outro pirata. Eu sempre quis ser uma coisa mais louca: queria ser eu mesmo.”

*Mário Quintana*

Carlos Eduardo, Caco, meu amado, que é meu chão e meu céu: sem você... nem sei! Agradeço com todas as forças do meu coração.

Victor e Georgia: minha maior benção – e sorte – é ser mãe de vocês!

À memória do meu pai, Thiago, que me ensinou que o futuro não é um mero acaso e à memória de Alba que ficaria orgulhosa. Mag, minha mãe escolhida, que representa ambos com dignidade, por vencer todas as adversidades e nunca desistir de acreditar.

Agradeço a Deus, que conhece todas as minhas possibilidades e impossibilidades, por providenciar a cada dia esta maravilhosa viagem ao conhecimento; e que celebra, claramente, a vida tendo ela a forma que for - pirata, advogado, médico, eu mesma...

## AGRADECIMENTOS

Jane Iara Pereira da Costa e Olga Regina Cardoso – orientadoras espetaculares que me ensinaram não a remar, mas a navegar... e isto faz toda a diferença! Às vezes Professoras, às vezes amigas... Por tornarem possível o que, à distância, até eu mesma duvidava... Obrigada pelo respeito a um outro olhar.

Pela dedicação especialmente de confiança em mim: Ivone de Lourdes Oliveira e Rita Loubach – vocês representam o carinho e o respaldo que recebo da PUC-MG.

Alexandre Luz Inkotte, pelo diligente cuidado e atenção, sempre. Foi mesmo luz!

Aos professores do mestrado que abriram os horizontes de novos pensamentos e de uma compreensão mais integral dos negócios, das pessoas, do valor da ciência e da delicada equação que reúne tudo isto. Especialmente Prof. Francisco Salm e Prof. Márcio Pires – experiência e sabedoria; brilhantismo e competência. Ambos, por transmitirem um contagiante entusiasmo pelo saber!

Aos meus queridos colegas de mestrado – meus amigos – pelo estímulo e, muitas vezes, paciência: Cynthia Molina, Euler Brandão, Eduardo Johnny Menecucci, Beth Mota, Elisete Ferreira e Maria Helena Magalhães. Sem vocês, eu teria cumprido meus objetivos com muito menos alegria...!

Obrigada, por me ouvir; e por demonstrar, ensinando, mais de uma vez, que meios não são fins: Vicente Falconi Campos.

Júnia, amiga querida, obrigada pelo estímulo. Três importantes As: Ângela, Angélica, Áurea. Ao José Milton, à equipe do Lúmen e à equipe da Gauss. À equipe do Izabela Hendrix, especialmente ao Leo, Elaine, Marconi e Leila. Aparecida, José Cláudio, Rose, Marly. E aos anjos que aparecem quando mais precisamos e trazem aquele olhar superior de quem vê o mudo de cima: Valéria, Pedro, Eunice – turma da PUC-BH. Obrigada!

Como citar nominalmente é um risco, espero não ter esquecido de ninguém. Se não citei alguém importante, saiba que o reconhecimento está no meu coração.

*“A verdadeira viagem de descobrimento não consiste em procurar novas paisagens, e sim em ter novos olhos”*

Marcel Proust

## RESUMO

Costa, Fabiana Abaurre. **Usuários de telefone celulares e o valor percebido da operadora selecionada**. 2003. 168f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Presença constante na era dos serviços em que vivemos, o telefone celular se sobrepõe a muitos serviços pela abrangência social e econômica que conquistou, tendo contingente de usuários sempre crescente. Solução para problemas, economia de tempo, eliminação de distâncias; o celular é um veículo com muitas promessas implícitas.

O usuário de telefonia celular relaciona o serviço que recebe à operadora que o serve. Esta pesquisa tem como tema o valor que o usuário percebe da operadora que utiliza. Valor que relaciona-se à imagem da operadora, à satisfação de necessidades e, especialmente, à superação de expectativas.

O trabalho originou-se numa revisão de bibliografia de autores atuais. Os conceitos criaram o referencial teórico para oferecer subsídios para a pesquisa de campo e ofereceram fundamentação para atingir os objetivos propostos. Serviços e sua natureza, propaganda e publicidade como apoio no fortalecimento de marcas, valores, necessidades e benefícios e, ainda, a construção da imagem institucional, a *costumização* e a inovação como referenciais competitivos foram aspectos pesquisados.

Clientes Telemig Celular e TIM foram ouvidos em pesquisa quantitativa, em modelo *survey*, na cidade de Belo Horizonte. Os resultados demonstram perfis de satisfação muito similares entre os clientes. Consideram que os serviços atendem às suas necessidades, facilitam o uso e trazem benefícios. Demonstram, também, que imagem institucional fixa-se em ações de comunicação.

Esta dissertação se propõe a ser uma colaboração para o entendimento do que é o universo de valor para o cliente e a percepção que ele próprio tem disto.

**Palavras-chave:** Serviços, valores, marca, imagem institucional, publicidade e posicionamento



## ABSTRACT

Costa, Fabiana Abaurre. **Celular phone users and the perceived value of the selected company.** 2003. 168p. Dissertation, (Master Degree in Production Engineering) – Post-Graduation in Production Engineering Program, UFSC, Florianópolis, SC - Brasil.

The cellular phone is a permanent presence on “service era” that we live. It overcomes many services by its social and economical encompassment, with a crescent number of costumers. To solute problems, to save time, to extinguish distances, the cellular phone has o lot of implicit promises.

The cellular user creates a connexion between the service and the company that he uses. This research focus the value that is perceived by the user related to the company. This value relates to the image, necessities satisfied and, specially, overcome expectations.

This work began with a bibliographical revision of contemporary authors that brought the theoretical reference to the empirical evaluation. Those authors offered the fundamental basis to reach the proposed objectives. Services and its characteristics, advertising and publicity as an essential force to strengthen the brands, values, necessities and benefits, the construction of the institutional image, the customization and the innovation as competitive patterns were some of the studied aspects.

The Telemig Celular’s and TIM’s users were contacted to answer a quantitative research on a survey model, in the city of Belo Horizonte. The results show very similar satisfaction between the users. They consider that the services fit their necessities, easies the use and bring benefits. Demonstrates that the institutional image settles down in communication actions.

This dissertation is a collaboration on the understanding the “universe” of value to the customer and his own notion of that.

**Key-words:** services, value, brand, institutional image, advertising and position

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 –	Motivo pelo qual mudou de operadora vs. operadora utilizada.....	116
TABELA 2 –	Veículo de comunicação onde a operadora da qual é cliente aparece mais freqüentemente vs. operadora utilizada .....	118
TABELA 3 –	Estímulos transmitidos pelas propagandas que a operadora faz vs. operadora utilizada.....	119
TABELA 4 –	Serviços que utiliza da operadora vs. operadora utilizada.....	127
TABELA 5 –	Imagem da operadora em relação aos atributos especificados ...	134
TABELA 6 –	Imagem da operadora em relação aos atributos especificados (clientes TIM – considerando apenas as empresas TIM e Telemig Celular) .....	135
TABELA 7 –	Imagem da operadora em relação aos atributos especificados (clientes Telemig Celular – considerando apenas as empresas TIM e Telemig Celular) .....	137

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Modelo de análise do valor fornecido .....	47
Figura 2 –	Os fatores que influenciam a experiência de serviços .....	55
Figura 3 –	Os cinco Ms da decisão de campanha de propaganda .....	71
Figura 4 –	Modelo de atribuição de marca a serviços .....	81
Figura 5 –	Modelo de valor de marca .....	84
Figura 6 –	Passo-a-passo de um questionário .....	103
Figura 7 –	Sexo vs. operadora selecionada .....	110
Figura 8 –	Faixa etária vs. operadora utilizada .....	111
Figura 9 –	Tempo que é cliente desta operadora vs. operadora utilizada ....	112
Figura 10 –	Valor médio da conta mensal vs. operadora utilizada .....	114
Figura 11 –	Foi cliente de outra operadora? vs. operadora utilizada .....	115
Figura 12 –	Em qual área a operadora atua de forma mais expressiva vs. operadora utilizada .....	121
Figura 13 –	Área na qual a operadora atua de forma mais expressiva .....	123
Figura 14 –	Imagem transmitida pela operadora vs. operadora utilizada .....	125
Figura 15 –	Adequação dos serviços inteligentes utilizados às suas necessidades vs. operadora utilizada .....	128
Figura 16 –	Avaliação dos serviços inteligentes utilizados vs. operadora utilizada .....	129
Figura 17 –	Avaliação da operadora utilizada em grau de satisfação .....	131

Figura 18 – Pretende trocar de operadora vs. operadora utilizada .....	133
Figura 19 – Intenção em mudar de operadora .....	138
Figura 20 – Operadora mais inovadora .....	140
Figura 21 – Operadora mais tradicional .....	142
Figura 22 – Operadora mais sólida .....	143
Figura 23 – Operadora líder .....	145
Figura 24 – Operadora mais vantajosa .....	147
Figura 25 – Operadora mais cara .....	148
Figura 26 – Operadora pioneira .....	149

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
1.1 O TEMA.....	17
1.1.1 Cenário de privatização .....	18
1.1.1.1 A tecnologia do celular .....	21
1.1.2 Operadora A X operadora B .....	23
1.1.3 Valores e escolha de operadora .....	26
1.2 JUSTIFICATIVAS.....	29
1.2.1 Referências à Engenharia de Produção .....	29
1.2.2 O tema e o interesse .....	31
1.3 OBJETIVOS.....	34
1.3.1 Objetivo geral .....	34
1.3.2 Objetivos específicos .....	34
1.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	35
1.5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	39
1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	39
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>41</b>
2.1 VALORES: UMA EQUAÇÃO QUE SE ALTERA .....	42
2.2 VALOR SUBJETIVO E NECESSIDADES .....	46
2.2.1 Hierarquia de valores para clientes .....	52
2.3 NECESSIDADES E DESEJOS PROJETADOS .....	52
2.4 BENEFÍCIOS .....	54
2.5 SERVIÇOS E SUA NATUREZA .....	58

2.5.1 Serviços e reflexos sócio-econômicos .....	62
2.6 PROPAGANDA E PUBLICIDADE: ESFORÇOS RENOVADOS .....	63
2.6.1 Criação de uma campanha .....	69
2.6.2 Tendências da publicidade .....	73
2.6.3 Publicidade de serviços .....	75
2.6.4 Publicidade e posicionamento .....	77
2.7 MARCA E CONSTRUÇÃO DE UM MODELO .....	79
2.7.1 Marca e o diferencial de valor .....	82
2.8 Marca e imagem construindo o espaço institucional .....	85
2.9 PIONEIRISMO OU INOVAÇÃO: UMA ESCOLHA? .....	89
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>92</b>
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA .....	97
3.2 A ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	100
3.2. 1 Teste do questionário .....	103
3.3 OBTENÇÃO DOS DADOS QUANTITATIVOS .....	105
3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	106
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>107</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS .....	107
4.2 RESULTADOS E ANÁLISES .....	110
4.2.1 Perfil de utilização .....	110
4.2.2 Análise das campanhas publicitárias .....	118
4.2.3 Serviços e Imagem .....	125
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>151</b>

5.1 CONCLUSÕES DA DISSERTAÇÃO A PARTIR DOS OBJETIVOS PROPOSTOS .....	152
5.1.1 Com base no objetivo geral .....	153
5.1.2 Com base nos objetivos específicos .....	153
5.2 RECOMENDAÇÕES PARA NOVOS ESTUDOS .....	156
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	159
 <b>APÊNDICES</b>	
Apêndice A – Entrevista em profundidade .....	167
Apêndice B – Questionário .....	168

## **GLOSSÁRIO**

- Anatel: Agência Nacional de Telecomunicações
- Banda: faixa de frequência.
- Banda A: frequência utilizada pelas primeiras operadoras de telefonia celular, antes da privatização.
- Banda B: frequência explorada pelas novas operadoras pós-desregulamentação do setor.
- CDMA: Code Division Multiple Access (Acesso Múltiplo por Divisão de Código)  
Tecnologia celular digital de segunda geração criada no início dos anos 90.
- Commodity: um produto ou um serviço genérico
- Frequencies: parte do programa SPSS que gera frequências
- GSM: Global System Mobile (Sistema Móvel Global)
- Roaming: refere-se ao uso do celular fora da área onde foi habilitado
- SIM Card: Subscriber Identity Module, cartão de memória com dados do usuário
- TDMA: Time Division Multiple Access (Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo)  
padrão tecnológico do sistema digital de telefonia celular; tem capacidade para até três conversações simultâneas.
- UTMS: Universal Mobile Telephone System
- WAP: Wireless Application Protocol - Protocolo de aplicações sem fio que visa a transmissão de dados e autenticação de transações através de celulares.



# 1 INTRODUÇÃO

Interatividade, rede de informações, instantaneidade: termos que representam o conceito da vida contemporânea, uma maneira de viver em tempo real. Uma sociedade que se move e se relaciona em redes. Redes que conectam todos. Que transmitem informações de todos os tipos. Neste contexto, as regras de mercado e a competição impõem preços competitivos. Compatíveis com a realidade, facilitam o acesso e, democraticamente, a comunicação aproxima faixas etárias, sociais e econômicas, não distingue limites. Supera-os.

Nesta contemporaneidade dinâmica, a comunicação acontece em tempo real e em ritmo instantâneo. Dilui distâncias e posições geográficas, aproxima a todos num contexto único de “aldeia global”. Aldeia que McLuhan (1962) preconizava no início dos anos 60 e é a supervia da informação.

Resguardando-se o que cada pessoa faz com as milhares de informações que recebe, que transmite e com as quais interage – o que não é objeto deste estudo –, a realidade se apresenta pela intensificação do intercâmbio das informações. A tecnologia acelera descobertas tornando as experiências cotidianas inusitadamente ubíquas. A integração de vários modos de comunicação transformou a vida numa rede interativa.

Castells (1999, p.355) assim comenta o momento: “Afirmo que por meio da poderosa influência do novo sistema de comunicação, (...) está surgindo uma nova cultura: a cultura da virtualidade real”. O espaço e o tempo, que ele chama de dimensões materiais fundamentais da vida humana, são transformados pelo novo sistema de comunicação. Apresenta-se um espaço de fluxos que substitui o espaço

de lugares; enquanto o tempo atual reflete a coexistência do passado, presente e futuro interagindo na mesma mensagem.

Os meios para esta comunicação que une o que foi, o que é e o que será são inúmeros: o computador pessoal integrado à internet, satélites que coletam fatos e imagens sobre o mundo e o universo, o fax, a antena parabólica, o canal fechado de televisão a cabo, o *pager*, o telefone celular. Real e virtual compõem a rede de inclusão e abrangência.

## 1.1 O TEMA

“Em todo o planeta, os meios de comunicação são a principal atração de nosso tempo. Provavelmente nenhuma outra categoria de fenômenos produzidos pelo homem tenha tanto domínio sobre nossas vidas”, testemunha McKenna (1998, p.53). O sistema de telefonia celular, especialmente, fez a indissociável, incontrolável mas porém esperada ligação entre mobilidade e comunicação instantânea. O indivíduo está acessível, disponível, *on-line* todo o tempo.

Dados da Anatel – Agência Nacional de Telecomunicações, indicam crescimento de quase 400 por cento do número de aparelhos celulares no Brasil em três anos: entre 1998, quando eram 7,4 milhões de aparelhos e 2001, período encerrado com 28,7 milhões de aparelhos. Representa dizer que são 17 aparelhos para cada centena de brasileiros contra uma proporção anterior de 4,5 aparelhos por cem habitantes. Mais aparelhos, mais usuários e maior o acesso. Para 2002, a previsão era de mais cinco milhões de assinantes, representados pelos novos aparelhos. E se confirmou: o serviço móvel apresentou o maior índice de crescimento em relação

a dezembro de 2002 e foi de 356,7 mil. Resultado visto em janeiro de 2003: o serviço passou de 34,9 milhões para 35,2 milhões de aparelhos ([www.anatel.org.br](http://www.anatel.org.br)).

E as estimativas continuam crescentes até 2005, quando o novo salto, segundo as estimativas da Agência, poderá registrar 58 milhões de aparelhos. São projeções que se baseiam no potencial de um mercado considerado jovem pelos especialistas. Enquanto a Europa tem mercado atendido em 85 por cento, avalia-se que o Brasil ainda tenha este mesmo volume a conquistar: atende em torno de 18 por cento da demanda atual. Os obstáculos, no entanto, à telefonia celular no país são a desvalorização do dólar em relação ao real, a elevada taxa de juros e a baixa renda da população.

Embora a cena contemporânea mostre confronto entre as operadoras, custos operacionais altos e guerra de tarifas, os investimentos estão previstos especialmente para o mercado corporativo, apontado como ascendente pelos analistas. Investir é sinônimo de aplicar recursos em infra-estrutura para garantir e diversificar serviços. Para Pauletti (*apud* CASTRO, 2002, p.24) “o mercado corporativo concentrará a grande disputa das empresas de telefonia nos próximos anos”.

#### 1.1.1 Cenário de privatização

A privatização no setor de telecomunicações brasileiro inaugurou uma nova fase de investimentos e de atendimento a demandas reprimidas. Tudo começou com a Emenda Constitucional número 8, que mudou o artigo 21 da Constituição de 1988 e que foi aprovada em 15 de agosto de 1995. Em linhas gerais, substituía o modelo

monopolista estatal e reestruturava o setor com a abertura ao setor privado. “Este foi o primeiro passo para a substituição do modelo estatal por um mais ágil e capaz de atender melhor às crescentes demandas do setor privado por serviços especializados e de maior valor agregado” (NOVAES, 2000, p.147).

A Lei 9.472, chamada de Lei Geral das Telecomunicações, de 16 de julho de 1997, reformulou completamente o setor. Determinou que o Estado deixasse de ser provedor do serviço de telecomunicações para, a partir de então, ser o regulamentador do setor. Os dois pilares que sustentam a Lei Geral são a universalização do serviço e a competição na prestação deste mesmo serviço. Sobre a nova ordem assim afirma Novaes (2000, p.147):

A mudança do setor de telecomunicações brasileiro nos últimos cinco anos é impressionante: de um sistema monopolista estatal sem regulamentação, freqüentemente ineficiente e investindo muito aquém do necessário, para um novo setor, com estrutura moderna e competitiva, impulsionada por grandes investimentos e compromissos com investidores agressivos.

O cenário das telecomunicações alterava-se completamente. Com a quebra do monopólio estatal, o Sistema Telebrás em três *holdings* regionais, e a criação de oito operadoras de telefonia celular, que formavam a banda A. O artigo 8º da Lei Geral criou a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), que tem a missão de regular o mercado, atuando de forma independente e autônoma. Salvaguardadas na Lei estão a flexibilidade administrativa e a independência financeira da Agência.

Em relação ao serviço de celular, o foco mais importante para este estudo, houve uma lei específica. É a Lei 9.295, de 19 de julho de 1996, conhecida como Lei Mínima, na qual se destacavam como principais pontos: dividir o país em dez regiões para o serviço celular; propor a venda das concessões da Banda B; e

separar totalmente as empresas de telefonia fixa das de telefonia celular num período de dois anos.

Em março de 1998, as operadoras locais da Telebrás dividiram suas operações entre a telefonia fixa e a telefonia celular, ocupando a Banda A. Por isto, em julho, época da privatização, havia duas empresas de telefonia controladas pela Telebrás em cada estado. “A desestatização ocorreu no momento certo, quando a bolha de crescimento do setor estava inflada pela expectativa infinita de bons desempenhos e retorno imediato e seguro das aplicações” (CASTRO, 2002, p.17).

O Governo promoveu, então, leilão de concessão da Banda B, operada por empresas privadas em concorrência às empresas do sistema Telebrás. O país foi dividido em dois grupos – um reunindo as regiões mais favorecidas economicamente e outro englobando as outras regiões. A intenção, com esta divisão, era garantir a existência de um número razoável de operadoras. Minas Gerais, sozinha, compunha a área 4, atendida pela Telemig Celular e pela CTBC, esta última especificamente no Triângulo Mineiro

Entre as regras do edital do leilão, havia o estabelecimento de metas de atendimento para cada região e a limitação de participação de capital estrangeiro votante em 49%. Este fato tem interesse para o estudo atual pois justifica a adoção da marca Maxitel e não TIM – nome internacional da Telecom Italia Mobile – nas operações em Minas Gerais (e ainda Sergipe e Bahia) da empresa que assumiu a Banda B. A partir de março de 2002, expirado o prazo que regulamentava esta composição acionária com capital nacional majoritário, a empresa adotou o nome internacional e a italiana Telecom Italia Mobile passou a ter maioria de ações.

E a partir de junho deste mesmo ano, a Oi – vinculada à Telemar – passou a operar a Banda D em Minas Gerais e em outras nove capitais, além de outros 200 municípios brasileiros, de acordo com o *site* da empresa ([www.oi.com.br](http://www.oi.com.br)). Com expectativa de 500 mil clientes para o primeiro ano e cerca de dez milhões em 2010, foram gastos R\$ 2,2 bilhões no projeto de lançamento.

#### 1.1.1.1 A tecnologia do celular

A telefonia celular encontra-se hoje na terceira geração no que se refere à tecnologia. O primeiro sistema, analógico, foi desenvolvido na década de 70, nos Estados Unidos. A transmissão de voz é feita por meio de modulação FM (frequência modulada). Implantada em todo o mundo na década de 80, era limitada e provocava constantes congestionamentos.

O sistema digital faz parte da segunda geração. Três vezes mais eficiente do que a geração anterior, permite que três usuários utilizem simultaneamente o mesmo canal, sem interferência. A privacidade está garantida por um sistema de codificação da voz, com transmissão digital. A tecnologia embarcada nos aparelhos digitais comporta, ainda, inúmeros recursos de voz e dados, ocasionando serviços mais completos, complexos e customizados, além do sistema pré-pago. São parte da tecnologia de segunda geração os sistemas TDMA (*Time Division Multiple Access*) e CDMA (*Code Division Multiple Access*).

Um item à parte é a tecnologia GSM (*Global System for Mobile Communications*), presente em 70% dos aparelhos utilizados no mundo (<http://yankeegroup.com> e [www.oi.com.br](http://www.oi.com.br)), que foi inaugurada com a atuação da Oi. “A Oi é a mais moderna empresa de telefonia celular do Brasil. Isso porque o seu

Oi traz a tecnologia GSM, a mais avançada do mundo”, anuncia o *folder* de lançamento da operadora.

Apesar de a propaganda indicar o avanço, de fato, o GSM, sistema europeu, não chega a ser uma tecnologia nova, já que está em uso há dez anos. A tecnologia mais atual seria a UTMS (*Universal Mobile Telephone System*) que tem atributos agregados como o SIM Card (*Subscriber Identity Module*), um cartão de memória com todos os dados pessoais do usuário e a facilidade de *roaming* internacional. Mas o GSM tem cerca de 30 modelos de aparelhos disponíveis que aceitam a tecnologia que o sistema pode oferecer, o que propicia uma segmentação muito maior de usuários. Para avaliar esta variedade que gera ofertas, a tecnologia TDMA, presente em 10% das operações celulares mundiais, oferece cerca de cinco modelos de telefones, aparelhos que independente do fabricante, aceitam a tecnologia disponibilizada

A terceira geração da telefonia celular representa um salto qualitativo nos serviços: num mesmo aparelho, reúnem-se recursos de som, imagem e dados. O GSM permite, por exemplo, enviar uma mensagem pré-gravada para uma chamada que não pode ser atendida – um serviço de secretária avançado que agrega produtividade para o usuário. O celular pode ser transformado em *palm-top*, um computador pessoal que agenda compromissos, acessa à Internet, digitaliza imagens e pode funcionar, ainda num futuro próximo, como videofone. Tudo em alta velocidade. A transmissão de dados é a grande aposta para a rentabilidade do negócio no futuro, devido à elevada concorrência por preço provocando a queda no faturamento por cliente.

As inovações tecnológicas são evidentes e transformarão o ato de telefonar via aparelho celular uma atividade quase prosaica. Porém, uma pesquisa de previsão global aponta surpresas: uma flagrante predominância da voz. A Pesquisa Global Forecast, de 2001, preparada pelo Yankee Group, empresa internacional de pesquisa e consultoria em novas tecnologias, apresenta a demanda pelos principais serviços de telecomunicações na Europa, América Latina e Pacífico Asiático. “Em contradição aos altos investimentos de fornecedores e operadoras de telefonia móvel no setor de transmissão de dados, o serviço de voz responderá por mais de 67% da composição da receita das operadoras até 2006” (<http://yankeegroup.com.br>).

#### 1.1.2 Operadora A X operadora B

Desde que o sistema de telefonia celular entrou em operação no mercado nacional, em 1993, a empresa de telecomunicações de Minas Gerais - à época chamada Telemig, uma instituição pública -, instalou o serviço. Os testes iniciais começaram em setembro de 1992, e a geração de contas ocorreu seis meses depois. A evolução do serviço foi gradual, porém incessante: primeiro, constituiu-se em seção da Telemig, transformou-se em divisão, cresceu para departamento, até tornar-se unidade de negócios, com autonomia e verba própria. Chamou-se Telemig Celular.

Com a privatização da telefonia fixa em 1998, Telemig deixou de existir, tendo a Telemar assumido os negócios no Estado. Mas o braço empresarial Telemig Celular permaneceu, tornou-se empresa independente, atuando com exclusividade na



banda A. Herdou uma imagem de pioneirismo e de alta tecnologia. Tendo saído na frente, aplicou recursos em pesquisa e desenvolvimento (P&D). O resultado foi visível, sendo considerada empresa de classe mundial em telecomunicações: foi *benchmarking* para muitas outras operadoras do setor no país e foi ainda referência internacional. O *benchmarking* caracteriza-se pela busca de melhores práticas empresariais que conduzam à excelência de desempenho, num processo que identifica as empresas líderes e suas práticas.

Em dezembro de 1998, o grupo TIM – Telecom Italia Mobile, líder em telefonia celular na Europa – iniciou suas operações em Minas Gerais atuando na banda B, com a marca Maxitel. Para conquistar uma fatia do mercado e se firmar, apostou em propaganda institucional. Era uma marca nova, disputando um mercado de serviços monopolizado até então. O nome Telemig, além da tradição, agregara valores de orgulho para os mineiros seja pelas inovações tecnológicas, seja pelo reconhecido padrão de qualidade, ou ainda pela postura de marketing cultural adotada há anos.

Para competir neste cenário tendo que enfrentar um concorrente estabilizado e uma marca tradicional, a Maxitel também investiu vigorosamente no varejo de aparelhos como uma estratégia de entrada. O serviço – seu negócio básico – era então uma oferta acoplada. O fato provocou uma reviravolta mercadológica, com mudanças e contra-ofensivas de lado a lado. Não sem razão, as duas empresas são as maiores anunciantes do estado em termos de faturamento para agências e para a mídia, fato que se repetiu em 2001 e 2002, ganhando mais fôlego em meados de 2002 com a chegada da Oi. Provocaram, neste aspecto, alterações profundas no cenário da publicidade, com mídias novas, canais inéditos e adequações originais à

mensagem. Foi o caso da utilização, emblemática, de *outdoors* que traduziriam o melhor sinal em oposição à melhor cobertura.

A Telemig Celular, que atende a mais de um milhão de clientes informa no site ([www.telemig.com.br](http://www.telemig.com.br)) que oferece o melhor *mix* de planos pós-pagos e pré-pagos do mercado. Afirmar que, entre as operadoras nacionais destaca-se pelo pioneirismo: primeira companhia a atender toda a demanda reprimida por celulares; primeira operadora a eliminar a tarifa interurbana em sua área de concessão, primeira a lançar o Wap (a internet móvel) e primeira a receber o selo internacional de qualidade em atendimento. Alegando a maior cobertura de Minas Gerais, estado composto por 853 municípios, anuncia mais de cinco mil quilômetros cobertos nas estradas e atuação plena em 325 localidades.

A Maxitel assumiu a personalidade TIM e implantou a nova marca em março de 2002. Como divulga sua *home-page* ([www.timmaxitel.com.br](http://www.timmaxitel.com.br)), oferece melhor qualidade de ligação; primeira a lançar a habilitação gratuita; a segmentação de produtos e o celular sem conta – *alô card*, o primeiro pré-pago digital do país. Apoia-se na melhor cobertura 100 por cento digital, contrapondo-se a uma parcela analógica – cada vez menor, porém – que ainda é atendida pela operadora concorrente. Berni (2002) afirma que o sistema analógico tem qualidade de serviço inferior por não suportar as facilidades que fazem diferença para o usuário como a identificação do número chamado, serviço de mensagens curtas e ser um serviço relegado, praticamente, pelas áreas de operação e manutenção das operadoras devido à sua baixa lucratividade.

A TIM destaca a certificação ISO 9002, obtida em julho de 2000 nos escopos relacionados com os clientes: atendimento, habilitação e venda de aparelhos em

loja, sistema de faturamento e emissão de conta, gerenciamento da rede. A certificação faz parte do Programa de Gestão pela qualidade total, que fundamenta a cultura gerencial da empresa. Tem mais de um milhão de clientes, abrangendo ainda suas operações também na Bahia e Sergipe. “Firmou-se como uma empresa voltada para o cliente, sempre com inovações para facilitar o dia-a-dia dos usuários da telefonia celular”, anuncia o *site* da operadora. Acredita na ação de cidadania e divulga sua visão de responsabilidade social por meio de 41 projetos em sua área de atuação geográfica.

Com a nova marca que carrega o respaldo internacional de 52 milhões de usuários em 17 países, a TIM passará a viver metas desafiadores no Brasil, ao ser a única operadora de telefonia celular a atuar em todo o país. Esta era a promessa feita no lançamento da nova marca e consolidado em outubro de 2002, fazia parte do panorama que a empresa apresentou e anunciou em sua campanha de filmes na TV que reforçavam a nova identidade. No início de 2003, a ação se concretizou e a sociedade tomou conhecimento via mídia. E em agosto do mesmo ano, a empresa lançou seu serviço GSM.

### 1.1.3 Valores e escolha de operadora

Cliente da operadora A ou da operadora B, o que o leva o consumidor do serviço de telefonia móvel a fazer a escolha? Preço, atendimento, serviços diferenciados, comodidade. Certamente estes fatores poderão ser apontados por muitos usuários como motivos para a escolha da marca. Mas, qual o valor percebido que o usuário tem da operadora que o atende? De Bono (*apud* PRINGLE e

THOMPSON, 2000, p.XIX) assegura que “todo negócio exige a ‘criação de valor’.” O que se pode chamar de criação de valor ou entrega de valor é elemento fundamental ao sucesso. Os canais de comunicação formal transmitem uma multiplicidade de valores que criam a reputação de uma marca e divulgam seus atributos e benefícios.

Partindo-se da imagem projetada pela publicidade de cada uma delas, há valores institucionais que se destacam. A partir dessas mensagens, poder-se-ia inferir, por exemplo, que a operadora A (Telemig Celular) é tecnologicamente avançada, está consolidada como marca por ter herdado uma história empresarial de sucesso estreitamente vinculada ao nome, investe em ações sociais e em marketing cultural. Este último, aliás, é um dos aspectos que se destacam em relação à marca e que poderá ser investigado.

A operadora B (TIM) transmite imagem de jovialidade para o segmento *teen*, e de competência e agilidade para o mundo executivo. Cumpriu antecipadamente suas metas de cobertura em território mineiro (registradas em contrato com a Anatel), num mercado antes monopolizado; e reflete arrojo ao investir em serviços inovadores, focados em perfis específicos de clientes – a segmentação de produtos. Ao mesmo tempo, oferece serviços com preços competitivos e faz questão de projetar esta característica, considerada diferencial, em suas campanhas publicitárias.

Para Grönroos (1995, p.62), no entanto, o fator preço tem outra conotação: pode exercer impacto sobre as expectativas, “mas em algumas situações o preço parece ser um critério de qualidade. Especialmente quando o serviço é altamente

intangível, um nível mais elevado de preço pode significar melhor qualidade na percepção dos clientes”.

Na promoção de seus serviços – pacotes de produtos – buscou a originalidade e o tom mais leve, bem humorado, para as mensagens. Aproximou o uso às necessidades do usuário, com contas parciais, informadas no visor. Trouxe o conceito antropomorfo para a propaganda com os filmes da *celulândia*: celulares-personagens, que são atores vestidos como aparelhos de telefone celular, para vivenciar as aventuras dos usuários. Torna mais humanizado o serviço de tecnologia, muitas vezes de difícil entendimento para muitos usuários.

O conceito de volume para *outdoor* - projetado em isopor, um mapa de Minas Gerais destacava, em verde-limão, a presença estadual da empresa Maxitel e o atingimento recorde de metas de alcance do serviço – foi uma divulgação inédita, com o formato de mídia de rua ganhando nova forma.

Originais, ainda, foram os *outdoors* das campanhas pelo melhor sinal 100% digital contra a cobertura mais ampla do território mineiro. Na estratégia de guerra pelos usuários, cada operadora escolheu sua arma: de um lado, sinal – Maxitel, apostando na tecnologia; de outro, cobertura – Telemig Celular, que pelo pioneirismo, possuía uma maior cobertura em Minas Gerais.

De março a julho de 2001, aproximadamente, Belo Horizonte assistiu interferências na lógica de um olhar acostumado com a invasão dos *outdoors*, aquelas estruturas usualmente retangulares, até então, na paisagem urbana. Para demonstrar o melhor sinal, painéis que se sobrepunham na vertical, fazendo com que a peça tivesse “dois andares”, ou seja, o dobro da altura normal. E ainda a inclusão de recortes, aumentando a altura. A resposta veio com a campanha da

melhor cobertura. Painéis que se uniam, numa longa panorâmica que traduzia a maior cobertura: dois, três, quatro estruturas. E, claro, a batalha era, ainda, pela ocupação dos pontos de maior fluxo de veículos.

Em Minas Gerais, e mais especificamente em Belo Horizonte, interessa saber qual avaliação os usuários têm das operadoras. Pode-se até identificar uma ou mais de uma das cinco dimensões que formam o conjunto substancial de associações positivas de uma marca, preconizadas por Kotler (1999, p.89): atributos, benefícios, valores da empresa, personalidade, usuários. “As marcas são fortes quando seus nomes, na mente do comprador, conotam atributos positivos”, afirma Kotler. Aos cinco valores, na edição do novo milênio, Kotler (2001) acrescentou mais um: cultura.

Em referência à qualidade, Grönroos (1995, p.60-1) apresenta um modelo para a Qualidade Percebida. São os *Seis Critérios da Boa Qualidade Percebida do Serviço*, que são: Profissionalismo e Habilidades; Atitudes e Comportamento; Facilidade de Acesso e Flexibilidade; Confiabilidade e Honestidade; Recuperação; Reputação e Credibilidade. Alguns deles poderão ser bastante úteis e aplicáveis na análise da percepção de valor para esta pesquisa. Destes, o que o cliente poderá perceber mais e melhor talvez seja o último critério, que reúne a reputação e a credibilidade. Juntos serão, certamente, reflexos de uma imagem percebida.

## 1.2 JUSTIFICATIVAS

O setor de telefonia, apontado por analistas econômicos como uma das alavancas da economia nacional a partir de meados dos anos 90 do século XX, tem

despertado as atenções do mundo produtivo. Guerra de tarifas e competição agressiva, em alguns casos até predatória, movimenta o mercado de tecnologia, oferece serviços cada vez mais seletivos e aquece as verbas publicitárias. Este cenário de competitividade que agita forças de mercado tem elementos de grande interesse para a Engenharia da Produção, especificamente com ênfase na Gestão de Negócios. A base do trabalho é reforçada pelas pesquisas bibliográfica, documental e de campo. Importantes para o aprofundamento do estudo, estas pesquisas envolvem a busca do conhecimento, contemplam dados da organização ou do setor em que atua e propiciam a obtenção e síntese de experiências relevantes sobre o tema (MATTAR, 1999).

#### 1.2.1 Referências à Engenharia da Produção

No que se refere à Engenharia de Produção, o presente estudo pretende situar as empresas prestadoras de serviços de telefonia celular quanto à competitividade ambiental. A efetividade por meio de melhores formas de trabalho e a racionalização na aplicação de recursos são parâmetros essenciais aplicáveis à prática organizacional. Prática que busca produtividade e qualidade traduzidas em equilíbrio, sobrevivência e competência organizacionais. Para Slack *et al* (1999, p.25) “a administração da produção trata da maneira pela qual as organizações produzem bens e serviços”. Para o mesmo autor a função produção é central para uma organização, já que produzir bens e serviços é sua razão de existir, e ainda porque afeta diretamente o nível de satisfação dos consumidores.

“Se a maneira como os bens e serviços são produzidos satisfizer os consumidores da organização, o papel da função produção em contribuir para os objetivos competitivos ou estratégicos será confirmado” (SLACK *et al*, 1999, p.52). A produção tem como responsabilidade permanente a melhoria de desempenho de suas operações. O autor acrescenta que se houver êxito no processo produtivo, porém o cliente não perceber algum valor, o esforço foi vão; a qualidade percebida pelo cliente é a que, naturalmente, mais agrega valor ao produto ou serviço. A melhoria contínua é a busca incessante que atende às expectativas da organização e, desta forma, atende às expectativas crescentes dos consumidores, garantindo a competitividade.

A satisfação do consumidor é forma de avaliação do desempenho das organizações no mundo inteiro. Os serviços são a interface mais visível de um relacionamento satisfatório empresa *versus* cliente e, para Cardoso (1995) as tendências de maior vantagem competitiva estarão nos serviços.

Já o caráter multidisciplinar, que é tendência do conhecimento, caracteriza a Engenharia de Produção (CARDOSO e COSTA, s/d, p.4). Ainda para as autoras, o tema necessita de visão e foco esclarecidos. “Visão: organizações buscam o equilíbrio através de sua adaptação à competitividade ambiental. Foco: estudos aplicáveis à Engenharia de Produção e suas interfaces (Sistemas de Produção)”.

Abordando o ciclo de vida e sob o ângulo do marketing, produtos e serviços necessitam de diferentes estratégias em cada etapa. As operações a serem administradas e os objetivos estabelecidos mudarão à medida que o mercado demandar, seja por amadurecimento, evolução ou obsolescência.



### 1.2.2 O tema e o interesse

A escolha do tema deveu-se ao interesse pessoal de investigar a perspectiva dos usuários, motivado, num primeiro momento, pela própria vivência. Num segundo momento, analisando parâmetros como a experiência de cada um com os serviços e a imagem destes projetada pela propaganda e por ações promocionais. Aliado a este interesse específico, acrescenta-se a experiência profissional numa gerência de comunicação na área de serviços e de docência na PUC-BH no curso de Comunicação Social. Tendências do mercado consumidor e os impactos da comunicação na vida cotidiana são elementos de análise. Esta escolha deveu-se, ainda, à experiência acadêmica do mestrado, que ampliou as perspectivas de estudo e de investigação.

A marca é o maior ativo de uma organização. É a marca que identifica a fonte de uma promessa. Ao prestar um serviço, uma empresa está entregando junto a sua marca. Antes da decisão de consumo, a comunicação com o público potencialmente consumidor terá importância fundamental. É de interesse das empresas ter uma avaliação da efetividade do esforço promocional que desenvolvem.

A propaganda, o *merchandising*, a promoção institucional são investimentos altos que tendem a reforçar o valor percebido da marca. Acreditando nisto, pretende-se investigar os impactos causados pelo esforço promocional que pode ser um importante “termômetro” da vontade e satisfação do consumidor. O problema a ser estudado visa analisar os resultados de ações de comunicação sob o foco do

maior interessado: o usuário. Pode representar a validação de um projeto, apontar erros ou sugerir novos caminhos.

A pesquisa se justifica sob o ponto de vista teórico ao basear-se numa revisão bibliográfica de autores reconhecidos e o encadeamento de suas idéias. O caráter inédito, e que caracteriza a originalidade, está na visão singular que norteia o trabalho de pesquisa, movido pelas conexões propostas aqui. Mattar (1999) cita que a originalidade está no fato de uma pesquisa não apresentar motivações óbvias.

Por outro lado, ao propor uma leitura atualizada pela pesquisa de campo, trazendo informações contemporâneas colhidas em um mercado específico, faz o confronto dos conceitos com a sua aplicabilidade. Oferece, assim, a checagem da base teórica com a base empírica, evidenciando os pontos de contato entre teoria e prática. Traz a relevância de, em termos científicos, propiciar esta análise.

A relevância do tema se fundamenta, ainda, pela investigação de um mercado em constante mutação e em acelerado ritmo de inovação, que apresenta novos serviços, cada vez mais customizados, para garantir satisfação e fidelidade de seus clientes. A credibilidade é um reflexo possível deste posicionamento. Na verdade, o mercado de telefonia apresenta um retrato bastante fiel da competitividade do mercado global. O trabalho poderá trazer aspectos inovadores por se tratar de um mercado altamente mutante e sujeito à concorrência. O que era uma realidade ontem pode ter se transformado: uma nova realidade estará sempre se interpondo.

Os efeitos da “batalha pelo consumo”, entretanto, poderão ser analisados por intermédio da opinião dos usuários pesquisados. No volátil setor de prestação de serviços de telefonia celular móvel, a fidelidade ao serviço poderá apoiar-se no valor percebido e na imagem projetada pela empresa em questão. Assim, pretende-se

estudar se esta relação realmente se estabelece. E um outro efeito provável, vale dizer, é o da reputação construída pela concorrência.

O avanço da telefonia vem mudando hábitos de consumo e convívio, revolucionando também o setor de marketing das empresas prestadoras de serviços. Sob o olhar da sociedade, a mudança se opera na mídia: mais dinâmica, mais direta, refletindo concorrência e trazendo para o usuário (ou o usuário potencial) a clara vantagem da escolha.

“Um produto só tem significado do ponto de vista do comprador ou do usuário final. Tudo o mais deriva disso. Somente o usuário ou o comprador pode atribuir valor, porque este reside apenas nos benefícios que ele quer ou recebe”, afirma Levitt (1985, p.89). Sendo a imagem de uma marca ou empresa a maneira pela qual o público a enxerga, esse conceito sofre abalos e julgamentos em função do que a empresa faz para atender aos desejos deste mesmo público.

Nesta era da comunicação, ouvir o cliente e agir em tempo real com respostas coerentes e soluções oportunas faz toda a diferença entre ser o número um ou o segundo colocado ao oferecer um produto ou serviço. Tecnologia da Informação e o *database marketing* proporcionam avanços que são ferramentas essenciais para a competitividade. São redes de informações que unem toda a cadeia produtiva, de fabricante a cliente, registrando os desejos dinâmicos do consumidor e agindo para torná-los concretos. A importância do estudo reflete este quadro complexo.

Em relação à contribuição, a Engenharia da Produção caracteriza-se como uma engenharia de métodos e procedimentos que objetivam melhorar a produtividade do trabalho, a qualidade do produto/serviço e a saúde das pessoas. Reúne, portanto, o estudo, o projeto e a gerência de sistemas que integram pessoas, materiais,

equipamentos e ambientes. A presente pesquisa tem foco no recorte da realidade num determinado momento, que reflete sistemas, e suas implicações para as pessoas, para o ambiente e para os procedimentos.

A escolha do local – Belo Horizonte – deveu-se à viabilidade no cumprimento de objetivos e prazo, além da consideração dos recursos necessário à execução do trabalho: o acesso aos indivíduos, a viabilidade econômica na aplicação da pesquisa e o tempo dedicado para presente estudo, além de ser o mercado no qual a pesquisadora vive. A pesquisa foi feita especificamente com os moradores de Belo Horizonte.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo geral

Identificar qual o valor percebido pelo usuário em relação à operadora de celular selecionada.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Descrever as características de valor atribuídas ao serviço
- 2) Analisar a perspectiva do cliente em relação à oferta de serviços das operadoras Telemig Celular e TIM
- 3) Avaliar a percepção do cliente em relação à imagem institucional

4) Verificar se o perfil de tradição *versus* inovação se confirma, ou seja: o destaque do pioneiro frente ao entrante

#### 1.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

As pesquisas de mercado são uma prática fundamental para a competitividade. Usuais, são rotineiras quanto à aplicação, e estratégicas quanto a seus resultados. Num mercado disputadíssimo como o de telecomunicações, especialmente o de telefonia celular móvel, os dados provenientes destas pesquisas, no entanto, são privativos das empresas que as financiaram. São informações confidenciais que constituem diferencial competitivo de uma marca em relação à outra.

Por todos estes motivos, ter uma pesquisadora devassando informações privilegiadas e talvez divulgando-as não é uma situação desejada por nenhuma empresa envolvida num ambiente de concorrência acirrada. Sigilo alcança um valor maior até do que ter informações. O conteúdo das pesquisas – a percepção do cliente, suas expectativas e suas experiências, dentre outros – pode revelar o que o cliente realmente quer e gostaria de receber. É a “formula do sucesso” junto ao mercado-alvo, desde que viável como atributos e benefícios desejados.

Por outro lado, nem a direção da empresa A e nem a direção da empresa B têm qualquer interesse em fornecer dados, oferecer informações ou conceder entrevistas para os objetivos científicos aos quais este trabalho se presta. Portanto, esta pesquisa, feita com recursos próprios da pesquisadora, não obteve qualquer informação oficial. Limitou-se a dados disponíveis nos *sites*, materiais de divulgação, campanhas publicitárias e a contatos pessoais, baseados em conhecimentos

prévios com profissionais estratégicos de cada operadora. Ainda que corriqueiras para ambas as empresas, nenhuma pesquisa similar foi conhecida. Fato que tornou a base metodológica ainda mais importante como fundamento para legitimar este estudo científico.

Mattar (1999) afirma que não existe pesquisa perfeita. As limitações podem ser de ordem temporal, espacial, metodológica, operacional e outras. Como nenhum instrumento de pesquisa é infalível, cuidou-se do aspecto metodológico na intenção de se contornar erros mais comuns e fortalecer a credibilidade do trabalho. No entanto, este estudo não tem pretensões de esgotar o assunto, que é extremamente amplo e mutável. O cenário de tecnologia, aliás, é aceleradamente perecível e dotado de uma flexibilidade pouco previsível.

O plano adotado será transversal, já que a pesquisa proposta limita-se ao momento atual. Não será abrangente no que se refere a usuários belorizontinos como um todo, abordará moradores da região metropolitana. A pesquisa estará centrada em usuários de planos pós-pagos, para quem as operadoras criam planos, vantagens e opções com mais rapidez do que os planos de cartão (pré-pagos).

Mas cabe destacar que os planos pré-pagos, no entanto, são uma tendência mundial, ocupando estimativamente 70% do mercado e normalmente disputam clientes no fator 'menor preço'. O plano pré-pago pode ser considerado mais adequado à realidade socioeconômica brasileira por oferecer uma previsibilidade de gastos, com teto limitado pelo cartão. Para as operadoras, se por um lado não gera serviços agregados e competitividade, evita elevados investimentos em cobrança e representa custos menores e inadimplência zero.

Aliás, preço, item que faz parte dos atributos constitutivos de posicionamento pretendido, não será abordado no presente estudo. O diferencial competitivo para as operadoras analisadas acontece em produtos/serviços, nos quais agrega-se mais valor. O atendimento, uma dimensão importante nos serviços, não será aprofundado, cabendo uma análise de aspectos gerais. O local de prestação de serviço, importante fator de influência na experiência de consumo, não será considerado. Uma análise de ponto-de-venda requer um minucioso trabalho de acompanhamento e detalhamento de ações que não iriam ao encontro dos objetivos propostos.

A qualidade do serviço, outra variável fundamental para posicionamento, não será objeto de análise específica ou mais detalhada. Será tratada, porém, no bojo da análise. O modelo para a Qualidade Percebida de Grönroos (1995) aponta critérios da percepção de valor e serão abordados. Em relação a este ponto, Silva (2000, p.359) argumenta que qualidade é item exigido nos contratos de concessão, “mas também porque esta é uma condição básica para que haja aumento de faturamento. Quer dizer, deficiências de qualidade não interessam ao prestador de serviço, que depende da qualidade para que haja faturamento”.

Ampliando esta visão, cabe citar Costa (2000, p.1) que menciona os programas de qualidade em favor da habilidade gerencial para resultados empresariais e afirma que estes deixarão de ter o apelo competitivo: “Várias empresas estão nesta busca, e então em algum momento, a qualidade passará a ser um fato qualificador para o mercado e não mais aquele que definirá a escolha de um cliente por uma ou outra oferta”.

O estudo não estará contemplando a telefonia celular da banda D, a Oi, que começou a operar no mercado analisado em junho de 2002. Mesmo assim, aparece entre as operadoras citadas anteriormente (Telemig Celular e TIM) em uma questão da entrevista que aborda os atributos de cada uma das operadoras que atuam no mercado de Belo Horizonte. Em oito meses de mercado, desde seu lançamento à aplicação do trabalho de campo, o conceito da marca e sua atuação têm crescido. Tal fato não poderia ser desprezado pela pesquisa.

Propondo serviços simplificados, a Oi – empresa da Telemar, que opera telefonia fixa – adotou a palavra “simples” como seu mote, conceito que quer valorizar. Paralelamente, investiu numa imagem de jovialidade da marca: cores fortes como o laranja e o roxo fazem parte do visual de seus pontos-de-venda, fachadas, uniformes de atendentes, dos *displays* e demais peças publicitárias.

A jovialidade se completa com o enfoque no *design* arrojado dos aparelhos de segunda e terceira gerações e das embalagens. “Incrível como o seu celular acaba de ficar velho”, diz uma voz feminina em *back-ground* no filme publicitário de lançamento. Alia-se a isto a questão tecnológica: a operadora começa a utilizar o sistema GSM, que traz muitas novidades para o usuário. Facilita esta conseqüente obviedade que o fator inovação traz, sendo quase um sinônimo no que se refere ao conceito e ao serviço da marca Oi.

Outra abordagem que não será vista é a mudança de marca da operadora B (TIM) – que, numa comentada transição, passa a operar no Brasil com seu nome mundial – e suas conseqüências sob o foco do usuário. Anteriormente, quando o estudo foi iniciado, a operadora chamava-se Maxitel devido à composição acionária que adquiriu, em leilão, a concessão da banda B. A nova marca e os reflexos desta



identidade recente que pode ser a percepção de outros atributos antes inexistentes ou obscuros e que estão mais claros para a empresa – e que se constituem em novo posicionamento poderão ser tema de novo estudo.

## 1.5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi feita por amostragem probabilística, aleatória simples, tomando-se como universo potencial o público morador de Belo Horizonte. A amostra foi tratada como universo infinito, já que acima de 100 mil indivíduos, segundo Richardson (1997), assim se considera. A pesquisa quantitativa foi aplicada por abordagem, numa aplicação do tipo *survey*, com questionários em modelo estruturado, sendo 200 questionários para a operadora Telemig Celular e 200 para a operadora TIM. A aplicação de questionários aconteceu de 25 de fevereiro a 12 de março de 2003 em praças e espaços públicos de Belo Horizonte.

## 1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Além deste primeiro capítulo, que consta de introdução, justificativas, objetivos e limitações, este trabalho tem outros três capítulos, no sentido de contemplar todos os objetivos propostos.

A pesquisa se inicia com uma revisão bibliográfica contendo abordagens de vários autores sobre diferentes perspectivas do marketing de serviços. Buscou-se autores contemporâneos e com obras publicadas recentemente, devido à vulnerabilidade do tema em relação ao decorrer do tempo: tecnologia, superação de

expectativas, necessidades e desejos num ambiente competitivo. São os autores analisados que formam o arcabouço teórico para o estudo que se propôs.

No capítulo seguinte, o capítulo 3, a metodologia é evidenciada. Descreve-se os procedimentos que foram adotados – seus elementos e justificativas – e que legitimam a apuração científica dos resultados. Junto com os resultados está a análise das informações obtidas pela pesquisa, à luz do referencial teórico.

O capítulo 4 apresenta os resultados obtidos na pesquisa feita, as análises dos dados e contribuições.

As conclusões e recomendações, que formam o último capítulo deste trabalho, capítulo 5, têm por proposta encerrar esta pesquisa trazendo algumas respostas e também gerando uma expectativa de continuidade. Finalmente, segue-se a referência da bibliografia utilizada e os apêndices.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

As organizações estão em busca de seu equilíbrio por meio da adaptação à competitividade ambiental. Compreender como os consumidores percebem valores pode ser sinônimo de assumir a dianteira na competição. Atender ao que querem os consumidores pode representar uma superação permanente. Um impulso maior para esta superação vem, muitas vezes, da inovação. Inovações tecnológicas tornam esta uma corrida sem linha de chegada.

É o caso explícito das facilidades oferecidas pelas operadoras de serviço celular. Muitas vezes, a inovação não tem traços predominantemente tecnológicos, mas a rapidez com que uma iniciativa é seguida ou copiada desafia outras inovações. Foi assim com os planos desenhados para perfis diferentes de clientes, criados por uma operadora e “recriados” pela outra; os ícones; as opções sonoras de toques (tom musical); as facilidades de acesso a serviços disponíveis por meio dos *sites*; os *chats* pelo aparelho e também pelos *sites*.

Para Porter (1998, p.38), inovar quer dizer oferecer coisas de um modo diferente, é encontrar novas maneiras de combinar coisas em geral. Ao acrescentar a tecnologia no modelo da inovação, ele completa que, “de certa forma, o que acontece é que a nova tecnologia elimina as vantagens potenciais, conseqüentemente, as vantagens residuais ganham importância cada vez maior”.

Empresas de serviços, caso específico deste estudo, assumem um desafio a mais porque oferecem bens considerados intangíveis. Kotler (2001) considera como grande obstáculo o fato de que, por não serem produtos físicos, não se pode ver, sentir, cheirar ou provar os serviços antes de adquiri-los. A experiência não sensorial

remete, então, à imagem, ao valor percebido e a variáveis conectadas à imagem e ao valor, além dos diferenciais que Porter (1998) chama de “vantagens residuais”.

Algumas definições de conceitos tornam-se necessárias e importantes. Quando se fala, por exemplo, em valor, há distinção entre o que é valor da marca, o ativo que oferece contribuição para a lucratividade e liquidez, e o valor percebido do serviço, que se relaciona aos benefícios pretendidos e obtidos pelo consumidor. Imagem, marca e perfil institucional, oferta de serviços, clientes, vantagem competitiva e inovação são alguns dos pontos a serem tratados neste trabalho.

## 2.1 VALORES: UMA EQUAÇÃO QUE SE ALTERA

Valores são o tesouro de uma empresa. Um dos especialistas que defendem esta visão, Berry (2001a, p.23), afirma que os valores “revelam a alma da empresa. Dão vigor à promessa”. Esta constatação apóia a obrigatoriedade de a organização ter absoluto domínio de suas ofertas e considerar seu negócio básico como um compromisso de entrega de valores. Para ele, a liderança baseada em valores é o impulsionador central da excelência em serviços, que abrange, ainda, outros oito impulsionadores: foco estratégico, excelência de execução, controle do destino, relacionamentos baseados em confiança, investimentos no sucesso dos funcionários, agir pequeno, cultivo da marca e generosidade. Juntos, representam a implementação de um modelo de sucesso sustentável. A excelência baseada em valores fixa as raízes.

Valor para o cliente são as suas atitudes e crenças próprias e que pautam sua conduta (VAZ, 1995, p.52). Valor, no conceito de Kotler e Armstrong (1999, p.518) é

“a diferença entre os valores que o cliente obtém por possuir e usar um produto e o custo de obter o produto”. Para Churchill Jr. e Peters (2000), trata-se de uma equação que tem os benefícios percebidos como um fator e os custos percebidos com outro fator, este de subtração; quanto maiores os benefícios, então, mais se cria um valor superior vinculado. Exatamente o mesmo ponto de vista defendido por Berry e Parasuraman (1992), que citam o valor como o resultado desta avaliação.

Valor percebido, ou valor para o cliente, é a base, a plataforma que apóia uma marca forte. Levitt (1985) considera que o consumidor irá agregar um valor proporcional à sua necessidade ou à sua capacidade de perceber o atendimento de suas expectativas ou satisfação de suas necessidades. O marketing voltado para o valor é “uma orientação para se alcançar objetivos desenvolvendo valor superior para os clientes” (CHURCHILL JR.; PETER, 2000, p.10). A perspectiva centrada em clientes é uma realidade para as empresas.

De um lado a empresa, de outro o cliente. Num cenário em que o consumidor está cada vez mais preocupado em obter valor em suas aquisições, as noções de valor de uma ponta à outra do processo produtivo tendem a se equilibrar. Sintonia possível, esta sensibilidade ao valor surge devido ao aumento de oferta, opções para todos – do público de massa ao nicho, passando pela segmentação de mercado – e similaridade dos produtos e serviços. Num mercado regulado pela hipercompetição, definir diferenciais de valor pode representar vantagem competitiva.

Kotler, Jain e Maesincee (2002, p.6) assim caracterizam o momento:

A era da informação criou mercados hipercompetitivos. Os compradores estão mais informados a respeito das ofertas dos concorrentes, mais conscientes em relação ao preço e mais exigentes quanto às características dos produtos e serviços, do que em qualquer outra época e em qualquer

outro mercado. O poder migrou dos produtores e varejistas para os consumidores, que hoje são capazes de definir o que querem em termos de customização de produtos e serviços, preços, canais de distribuição, e até mesmo propaganda e promoção de vendas.

Novas capacidades dos consumidores são fruto, na opinião dos autores, da revolução digital que proporcionou recursos novos, inéditos e extremamente numerosos. São eles: aumento expressivo no poder de compra; grande quantidade de informações sobre praticamente tudo; maior variedade e disponibilidade de bens e serviços; maior facilidade para interagir com fornecedores ao encomendar e ao receber bens e serviços e, finalmente, novos meios para conversar com outros compradores e comparar experiências (KOTLER, JAIN e MAESINCEE, 2002).

Para acompanhar esta aceleração qualitativa e quantitativa, as empresas também evoluíram em sua capacidade de atender o cliente. A capacidade mais apropriada à reflexão do presente trabalho é a que destaca customização de ofertas e serviços para clientes individuais. A gama de planos oferecida pelas operadoras estudadas reflete esta capacidade adquirida. Refletem, aqui e ali, três características que McKenna (1998) considera determinantes da modernidade: a velocidade, a conveniência e o entretenimento.

“Mas em que consiste este mercado dinâmico? Essencialmente de ‘ondas’ que se movimentam, uma em contraposição ou em apoio à outra, obedecendo um ritmo interno (...) que anuncia as mudanças por antecipação”, contextualiza Richers (1997, p.19). Mudanças motivadas por evoluções de consumo projetam novas ofertas, numa tentativa constante de cumprir expectativas e, até mais o que isto: antecipá-las. É a busca incessante pelo valor na ótica do consumidor.

Os clientes avaliam positivamente o que recebem se, baseados em sua própria percepção de valor recebem o que esperavam. Ou quando têm suas expectativas

superadas. Esta pressão transformada em ação, no entanto, pode ser arriscada demais. Berry (2001a) cita que cada vez que uma empresa dá de presente um produto ou serviço, superando assim as expectativas, será complicado ou difícil atribuir um preço a esse produto ou serviço mais tarde. Bicalho (2002, p.63) cita o perigo potencial de as organizações serem postas em uma armadilha pela qual “são forçadas constantemente a desenvolver e introduzir novos e fascinantes serviços complementares à essência de seus produtos”.

Mas existem tópicos indispensáveis ao êxito para as empresas de serviços. Compõem o que Berry (2001a) chama de “sistema de valor” que vão gerar benefícios para todos os interessados na empresa – clientes, funcionários, vendedores, parceiros, comunidades, nações. Ele organiza uma lista de sete valores essenciais compartilhados por empresas bem-sucedidas no mercado: excelência, inovação, respeito, trabalho em equipe, alegria, lucro social e integridade. São a essência do sucesso, valores que se fundem “refletindo imagens de um mesmo corpo, a partir de diferentes pontos de vantagem” (Berry, 2001a, p.24).

O grande desafio para as organizações do terceiro milênio é investigar e identificar o quê irá oferecer valor para o consumidor. A partir daí, então, direcionar seus esforços para prover este valor, considerado o valor superior. Porter (2002, p.27) considera que o problema é, no entanto, que as empresas teimam em ser as melhores em termos absolutos, imaginando que só há uma maneira de competir. “Quem quiser ganhar as corridas de ponta a ponta precisa mudar essa mentalidade e procurar ver permanentemente qual a maneira especial que lhe permitirá agregar valor real para o cliente”.

A busca da excelência é um fator definidor e muitas vezes está associada à avaliação de uma empresa que supera a definição “boa”, reforça reputação positiva e cria valor econômico. Para Berry (2001b, p.70), a “excelência operacional significa prestar um serviço adequado desde a primeira vez”. A excelência, constituída, sustenta o êxito ao investir em meios novos para criar valor para os clientes, porque o que é considerado excelente hoje pode tratar-se de algo ultrapassado amanhã. Ou seja, nada mais antigo ou conservador do que o hoje.

## 2.2 VALOR SUBJETIVO E NECESSIDADES

Num mercado consumidor em que a concorrência se estabelece entre os melhores talentos, habilidades e serviços/produtos, o cliente passa a buscar opções significativas de escolha. Tenta encontrar a opção que reflita suas necessidades naquele instante e que as suplante. As organizações que têm mais chances de vencer são as que vão além do esperado e consideram, com cuidado, as expectativas, desejos e necessidades dos clientes. Desta forma, preparam-se para satisfazer mais – e melhor – os clientes do que é capaz a concorrência.

A urgência em atender demandas e em criar novas expectativas é reforçada por vários estudiosos do marketing. “As empresas devem empenhar-se no afã de buscar e inventar incessantemente novos valores para os clientes, detectando as novas necessidades e valores dos clientes e respondendo a essas mudanças com o máximo de presteza” (KOTLER, JAIN e MAESINCEE, 2002, p.23).

Drane (*apud* CHURCHILL JR. e PETER, 2000, p.113) afirma que “o único caminho para a vantagem competitiva está em melhorar continuamente o valor de



seus produtos na mente de seus clientes”. Mas Porter (1998) chama a atenção quanto à convergência competitiva que mina a real vantagem competitiva, argumentando que as empresas muitas vezes lutam pela eficiência operacional, correndo o risco de tornarem-se cada vez mais similares. Ao concorrerem da mesma maneira, deixam de ser fontes de diferenciação competitiva e de vantagem em áreas ou aspectos que interessam aos clientes; ou seja, no que realmente representa valor para este mesmo cliente.

De acordo com Giansesi e Corrêa (*apud* DANTAS, 2001) e sob a inspiração das idéias de Kotler, a análise do valor fornecido ao consumidor tem um modelo, representado pela Figura 1, apresentada a seguir. Porém, foram destacados apenas os aspectos que dizem respeito a este estudo, numa adaptação da figura original em relação ao valor percebido: Serviços, Pessoal e Imagem.

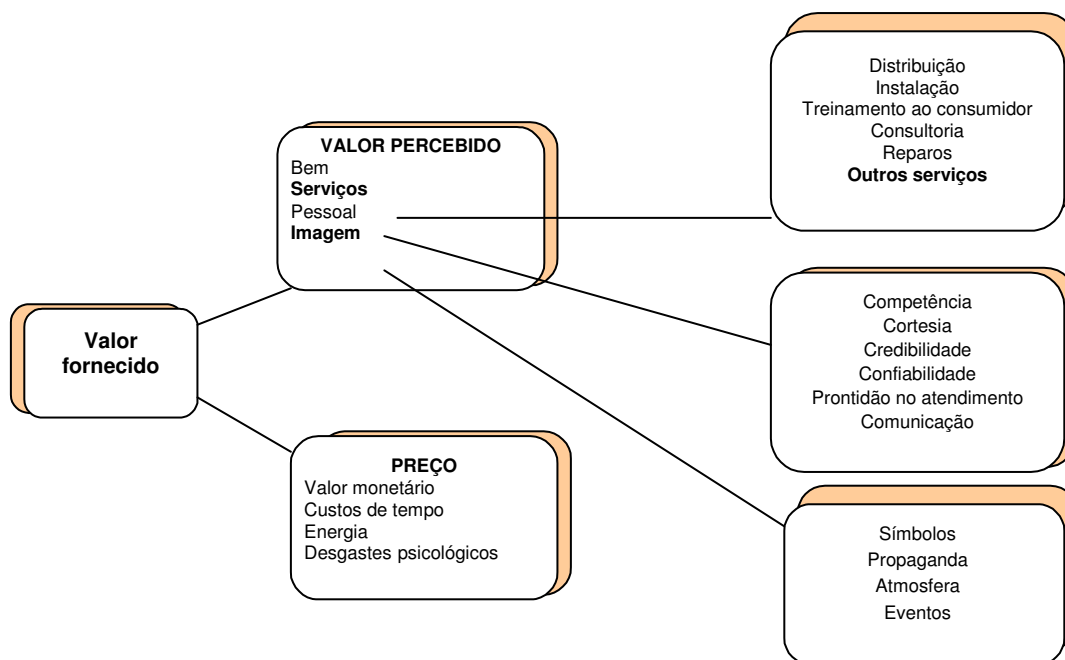


Figura 1 – Modelo de análise do valor fornecido, adaptado de Giansesi e Corrêa (*apud* DANTAS, 2001).

Atribuir valor é subjetivo. Levitt (1985, p.89) define, objetiva e claramente, esta questão: “Somente o usuário ou o comprador pode atribuir valor, porque este reside apenas nos benefícios que ele quer ou recebe”. A determinação de valor passa obrigatoriamente pelo rigoroso e individualizado filtro do consumidor e suas percepções. Por todas estas razões, as decisões de compra estão repletas de percepção de valor que levam em conta definições pessoais. O dinamismo destas definições torna as escolhas absolutamente flutuantes ou mesmo abstratas: o que o cliente valoriza hoje pode alterar-se amanhã. O valor – e sua percepção – não é estático e esta é uma resposta coerente, e arriscada, ao mundo em rápida transformação, um espaço disputadíssimo no qual nenhuma vantagem dura muito tempo.

Há uma outra questão que amplia mais esta mutação constante em relação ao que o cliente precisa. As necessidades *flutuantes* indicam que “a organização precisa preparar-se para solucionar os problemas dos clientes, e não promover exclusivamente sua solução atual (e freqüentemente transitória)” (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001, p.24). Uma empresa não pode se fixar excessivamente apenas no que o cliente quer e trabalhar apenas pelo alcance desses objetivos. Sem a flexibilidade necessária para mudar, aumentando e principalmente alterando suas ofertas, terá seus produtos e serviços trocados pelos da concorrência.

Mais uma vez, a competência essencial é posta em questão: não basta fazer bem, fazer melhor ou fazer com perfeição uma única coisa. Mobilidade e adaptação são palavras que expressam um posicionamento competitivo. Especialmente se o

aspecto tecnologia for considerado, causando uma diminuição nos ciclos de vida dos produtos e serviços, forçando, assim, uma aceleração nos processos de comercialização.

Estar continuamente ofertando novidades pode tornar-se uma equiparação no mercado. E pode deixar de ser vantagem competitiva, afinal todos os concorrentes intensificam as surpresas para os clientes mas exatamente no instante em que há uma falha na oferta, evidencia-se uma curiosidade em relação à percepção de valor. “Aquilo que o cliente valoriza (...) pode ser conscientemente desconhecido pelos próprios clientes, e revelar-se quando deixa de ser oferecido” (TUCKER, 1999, p.27). Antes dele, Levitt (1985) já havia afirmado, em relação aos serviços: “o cliente não sabe o que está obtendo até deixar de obtê-lo”.

Tavares (1998, p.120) considera que a convicção do consumidor de que o produto proporciona um valor superior em relação aos concorrentes a um preço equivalente, ou ainda, um valor equivalente a um preço inferior, é uma variável forte na decisão de compra. Considera como uma dimensão básica do valor que relaciona o que os consumidores estão comprando ao que estão despendendo. “O valor que uma empresa pode criar para seus consumidores é uma função do alinhamento que se pode obter entre a cadeia de valor da empresa e do consumidor” (COSTA, 2000, p.39).

Martins (1999, p.20) argumenta que a visão prática de resultados não considera as qualidades subjetivas do consumo: existe “uma predisposição natural das pessoas a dar valor maior àquilo que as agrada, seja com relação ao nome interessante de um produto, e seu *design* ou a uma campanha bonita”. Os elementos emocionais se adequam ao posicionamento com o *design*, a publicidade

e os eventos promocionais, que vão agregar uma percepção maior do valor do serviço. Com isso, o valor percebido e a atratividade aumentam.

Na abordagem de Tavares (1998) três posições podem ser conservadas na mente do consumidor para resgatar o conceito de valor. São elas: a afetiva, que envolve emoções e sentimentos; a cognitiva, que forma-se a partir das inferências extraídas dos conhecimentos e crenças; e a comportamental que surge dos hábitos de compra e consumo. Em alguma dessas posições se concentra uma mensagem que ficou retida na memória. O impacto da mensagem terá relação com os interesses ou sensibilidades do consumidor e que poderá refletir um posicionamento de preço ou prestígio ou até mesmo nível superior da escala de necessidades, por exemplo.

“De acordo com psicólogos, os valores são um reflexo de nossas necessidades, ajustadas à realidade do mundo em que vivemos” (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001, p.169). O comportamento do consumidor constitui-se em foco prioritário dos estudos em marketing. O processo de compra é a ação pragmática do comportamento que apóia esta análise e projeta novos planos e perspectivas de atuação para as empresas.

A compra é sempre motivada pelo reconhecimento de uma necessidade. Motivação é o impulso interior para atender à necessidade. E a necessidade é a base que orienta as expectativas pessoais antes do consumo; a partir da necessidade, cada pessoa busca solução. Porém, nutre expectativas quase sempre superiores em relação ao que irá obter dos produtos e serviços escolhidos – o desempenho esperado.

Esta abordagem das necessidades foi estudada pelo psicólogo Abraham Maslow, que construiu uma pirâmide de hierarquias, formada por cinco níveis. A base é formada pelas necessidades fisiológicas; como segundo degrau a necessidade de segurança física e financeira; no terceiro nível as necessidades sociais (amizade, amor, filiação, associação); logo acima, no quarto degrau, as necessidades de estima do ego (*status*, respeito, auto-estima) e, finalmente, no topo, as necessidades de auto-satisfação e auto-realização.

A hierarquia de necessidades de Maslow, construída em meados dos anos 40 (“A theory of human motivation”, 1943) e ainda atual, explica como é imprescindível ter uma necessidade correspondida para poder buscar a satisfação de outra, um nível acima. E ainda: as necessidades básicas deverão necessariamente ser satisfeitas antes de se buscar a satisfação para outros estágios na escala hierárquica.

Em relação ao mercado consumidor, Maslow ajudou a fundamentar conceitos de segmentação e que se refletem em estudos que dividem a sociedade em termos de valores e comportamento. A segmentação baseada na “hierarquia das necessidades” ajudou a desenvolver conexões entre estilos de vida e valores individuais, apoiando uma perspectiva de desenvolvimento para produtos e serviços.

Ao analisar o nível de rendimentos pessoais e o poder de compra, cada indivíduo estabelece sua escala de prioridades. É esta escala que, com uma certa objetividade, lhe serve de referência à aquisição dos produtos que ele considera necessários à satisfação total de suas necessidades. E satisfação, para Kotler (2001), tem o sentido de gerar um sentimento de prazer – mas também ao contrário,

de descontentamento – a partir de uma expectativa de desempenho esperado, seja do produto ou serviço, seja do resultado obtido.

Em relação às necessidades dos consumidores, cabe destacar que podem ser de dois tipos – necessidades manifestas e necessidades latentes. As necessidades manifestas são aquelas que ele exterioriza e sobre as quais é capaz de expressar-se. Já as necessidades latentes são aquelas que, além de não serem exteriorizadas, às vezes nem o próprio consumidor tem consciência delas ou pode considerá-las de improvável satisfação.

Atualmente, o indivíduo é platéia e também ator da multiplicação e de um enriquecimento das necessidades, refletidos nas aspirações de consumo cada vez mais amplo e em níveis cada vez mais elevados. Para Allérès (2000, p.37) o desejo é a expressão das necessidades. Ela comenta este vínculo essencial:

Necessidade e desejo são as duas entidades necessárias à passagem para o ato de consumo, uma pertencente ao campo do real, das necessidades, e a outra ao campo do imaginário e dos símbolos. A necessidade precede o desejo e conduz à constituição da escala de preferências ou prioridades de cada indivíduo, às escolhas de consumo e aos atos de aquisição.

### 2.2.1 Hierarquia de valores para os clientes

Kotler (2001, p.308), baseado num estudo de Crego e Schiffrin, define o estabelecimento da hierarquia de valores para os clientes. O estudo vale para as organizações voltadas para o cliente e a satisfação de suas expectativas. Nesta análise, a empresa reúne todos os fatores relacionados em um desses quatro grupos: *básico, esperado, desejado e inesperado*.

Assim, utilizando o exemplo de um restaurante para ilustrar as diferenças, define que o valor *básico* é a comida razoável e servida em tempo adequado mas

fosse apenas esta oferta, o cliente normalmente não ficaria satisfeito. O valor *esperado* é ter comida, talheres, porcelanas e guardanapos de boa qualidade e serviço discreto; são fatores que tornam a oferta aceitável, mas sem nenhum grau de excepcionalidade. O valor *desejado* é um restaurante agradável que tem uma comida excepcionalmente boa e o valor *inesperado* é o restaurante oferecer um *sorbet* entre os pratos e um doce depois do último prato.

## 2.3 NECESSIDADES E DESEJOS PROJETADOS

Necessidade e desejo se completam numa sociedade de consumo. Mas, em qual terreno se situa cada um é uma questão mais abrangente. As empresas precisam detectar o que é um e o que é outro, numa resposta à dúvida: o mercado em que atua oferece produtos ou serviços *necessários* ou *desejados*? Como ressalta Allèrés (2000), o cliente pode *necessitar* de uma caneta ou *desejar* comprar um presente elegante; as decisões serão diferenciadas. A necessidade de uma caneta é atendida pela esferográfica barata e descartável, mas o desejo de oferecer um presente elegante só será correspondido pagando-se um preço elevado.

“O desejo é a expressão das necessidades e, sem ele, estas não podem ser nem procuradas, nem satisfeitas. O desejo é a parte mais subjetiva das necessidades, de que se exprime toda a irracionalidade” (ALLÈRÉS, 2000, p.35). A necessidade pertencente ao campo do real, sob esta ótica, dá origem ao desejo correspondente pertencente ao campo do imaginário e dos símbolos. Destaca-se que a necessidade precede o desejo. Juntos, formam a escala de preferências ou prioridades individuais, escolhas de consumo e atos de aquisição.

O surgimento de padrões diferenciados de vida, com a diminuição do trabalho, aparecimento do lazer e da urbanização crescente; a exploração e a generalização das comunicações multiplicam as necessidades e aumentam o nível dos desejos, com a conseqüente criação de bens e serviços. Evidencia-se, então, um dos objetivos da sociedade de consumo, que é o de criar e exacerbar novas necessidades e desejos.

No comportamento de compra, após o reconhecimento da necessidade – e em alguns casos do desejo –, a busca de informações é o próximo passo. É a partir destas informações que se forma uma gama de opções e surge, em conseqüência, a avaliação das alternativas. A decisão de compra é resultado desta avaliação pré-compra que terá, logo depois, uma avaliação pós-compra. O processo de decisão de compra, então, segue um *roteiro*. Primeiro, o cliente ou cliente em potencial reconhece as necessidades, depois ele identifica as alternativas, na seqüência ele faz a avaliação delas, procede a compra e tem o comportamento pós-compra.

A satisfação com a experiência de compra pode representar o desenvolvimento de lealdade, cada vez mais rara, a uma marca, caso as experiências positivas se sucedam influenciando, assim, decisões de compras futuras. Na avaliação de compra, mais uma vez surge o valor e seu objetivo é identificar se os consumidores receberam ou não um bom valor a partir dos benefícios, que devem pesar significativamente mais do que os custos. Então, um valor alto será percebido.

As operadoras de celular também investem em clientes especiais e criam clubes de descontos e de vantagens. Sabe-se que a ampliação da base de clientes é essencial, mas o foco volta-se para os clientes mais rentáveis à medida que se constata que um grupo pequeno de clientes ocasiona o faturamento



proporcionalmente maior. É o fator 80/20, citado por Clarke (2001) e por Furlong (1994) que indica que 20% dos lucros são provenientes de 80% dos clientes e que os outros 80% dos lucros vêm de apenas 20% dos clientes. A idéia básica desta análise é descobrir a melhor fórmula desta combinação lucratividade *versus* clientes *versus* serviços. Em outras palavras, a empresa deve analisar seus serviços mais lucrativos e para quem eles estão sendo prestados.

## 2.4 BENEFÍCIOS

A avaliação pré-compra é fortemente influenciada pela sugestão dos benefícios. Benefícios formam aquele pacote entregue ao consumidor junto com produtos ou serviços. Ao estabelecer a troca que o consumo irá concretizar – moeda de um lado, produto ou serviço adquirido ou prestado do outro – os benefícios têm o grande destaque. São eles que influenciarão a experiência do consumidor e para Hoffman (2001), os fatores que compõem esta experiência incluem aqueles que são visíveis como o local de prestação de serviço, os prestadores, outros clientes e a organização e seus sistemas visíveis. A Figura 2, a seguir, ilustra esta relação.

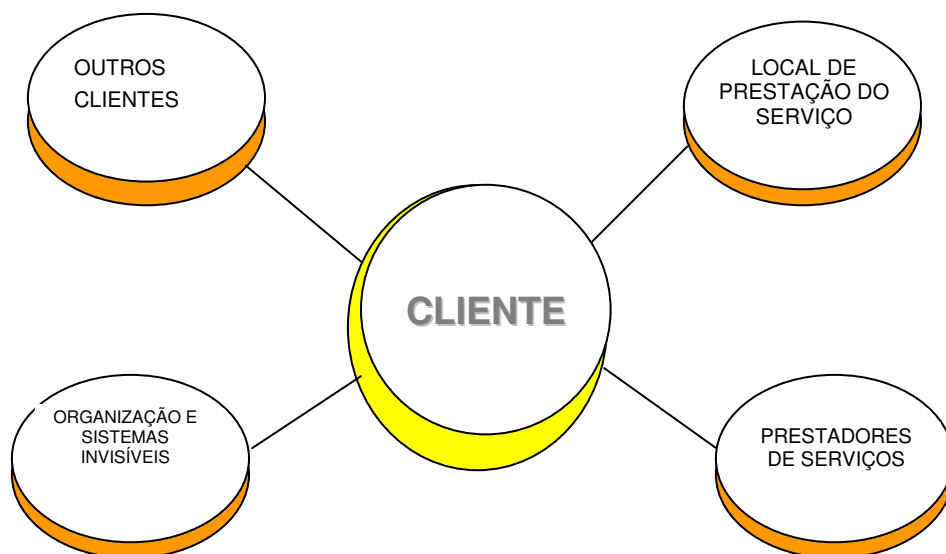


Figura 2: Os fatores que influenciam a experiência de serviços (Hoffman, 2001, p. 269)

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) definem o pacote de serviços que carregará consigo os benefícios como um conjunto de mercadorias e serviços que têm as seguintes características:

1. Instalações de apoio: representam os recursos físicos que devem estar disponíveis antes de se oferecer um serviço.
2. Bens facilitadores: o material adquirido ou consumido pelo comprador, ou os itens fornecidos pelo cliente.
3. Serviços explícitos: benefícios facilmente sentidos pelo cliente, ou características essenciais ou intrínsecas dos serviços.
4. Serviços implícitos: benefícios psicológicos que o cliente pode sentir apenas vagamente, ou características extrínsecas ao serviço.

Todas estas características são notadas pelo cliente e formam a base para a sua percepção do serviço. É importante que o gerente do serviço ofereça ao cliente uma experiência que seja condizente com o pacote de serviços desejado.

“Para alguns serviços, o foco das atividades se concentra no processamento de informações, e não nas pessoas” (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2000, p.63). São as características singulares das operações em serviços. Os serviços de telefonia, a partir da adesão, são considerados pelos autores, quanto à natureza do serviço prestado como uma prestação contínua do serviço e, em relação ao tipo de

relacionamento entre a organização de serviços e seus clientes como relacionamento de participação.

Os benefícios oferecidos podem constituir-se em competência essencial, uma capacidade competitivamente única mas que tende, com o passar do tempo, a ser transformada numa mera capacidade, incorporada às práticas da empresa.

Em relação a esta questão decisiva, Hamel e Prahalad (1995, p.236) defendem que os clientes são os juízes finais das competências essenciais, que são aquelas habilidades que “permitem à empresa oferecer um benefício fundamental ao cliente”. Eles conjugam-nas com o valor percebido ao propor que as empresas questionem-se sempre se uma habilidade específica contribui significativamente para o valor percebido pelo cliente. E, finalmente, garantem que o que é visível aos olhos do cliente é o benefício, deixando de lado qualquer aspecto técnico que propiciou aquele benefício.

Churchill e Peters (2000) consideram que os benefícios obtidos a partir da aquisição de um bem ou consumo de um serviço podem ser divididos em quatro categorias que guardam alguma semelhança com as expostas anteriormente, mas abrangem aspectos mais emocionais. Levando-se em conta que todas as categorias se estabelecem no pós-consumo (ou pós-compra), são elas:

1. Benefícios funcionais – os aspectos tangíveis
2. Benefícios sociais – as respostas positivas que o consumidor recebe do ambiente social
3. Benefícios pessoais – os bons sentimentos experimentados
4. Benefícios experimentais – aqueles que refletem o prazer sensorial na aquisição

Na visão de Tavares (1998) são três as categorias de benefícios, considerados por ele como valores pessoais que o consumidor vincula ao que irá consumir: *funcionais*, referentes às vantagens intrínsecas; *experenciais*, que abrangem os itens 3 e 4 acima, finalmente, *simbólicos*, também chamadas de *auto-expressivos*, que correspondem às vantagens mais extrínsecas do consumo e que correspondem ao item 2 acima, de Churchill e Peters (2000).

Para Holley, Saunders e Piercy (2001, p.132) a análise da concorrência gera competitividade: “Além do conceito de benefício da análise da concorrência, uma imagem mais clara das estratégias, pontos fortes e fracos da concorrência também ajuda empresas a desenvolverem mais estratégias competitivas específicas”.

O cenário de consumo assiste a três grandes mudanças nos benefícios para clientes, que apresentam a experiência contextual dos clientes como o fato, o que realmente influenciará decisões. “Hoje, os benefícios para os clientes estão sendo definidos ao longo de três dimensões: de ofertas baseadas em *outputs* para ofertas baseada em *inputs* e resultados; do desempenho dos produtos para as experiências dos clientes; de ofertas massificadas para ofertas customizadas” (KOTLER, JAIN, MAESINCEE, 2002, p.58)

## 2.5 SERVIÇOS E SUA NATUREZA

Se, até aqui, valor, necessidades, desejos e benefícios indistintamente se aplicam para produtos e serviços, cabe, agora, a distinção entre eles. Telefonia móvel celular faz parte do setor de serviços. Para dar prosseguimento ao estudo, cabe destacar que muitas dimensões da satisfação e do relacionamento do cliente

com a organização se alteram dependendo de estar-se tratando de produtos/bens ou de serviços.

Intangíveis, perecíveis, simultâneos à experiência, não estocáveis. Afinal, no que se constitui um serviço? “Em contraste com os bens, os serviços entregam um pacote de benefícios pela experiência que é criada pelo consumidor” (HOFFMAN, 2001, p.267). Produto puro ou um serviço puro são expressões e práticas inexistentes. Um produto puro implicaria em obter benefícios somente do produto, sem qualquer valor agregado pelo serviço; por outro lado, um serviço puro indicaria que não há um elemento “produto” no serviço que o consumidor recebe.

Serviçalização do produto ou produtização do serviço. É desta forma, utilizando neologia, que McKenna (1992, p.16) chama a quebra de fronteiras entre produtos e serviços. Além de criar duas palavras, cria dois conceitos do que considera híbrido. Kotler (2001) avalia que toda empresa é uma empresa de serviços, por exemplo: não existem indústrias de produtos químicos – existem, sim, empresas especializadas em serviços químicos.

O serviço sem produto relacionado a ele é uma impossibilidade no caso da telefonia móvel, que tem como interface evidente o aparelho de celular. A partir dele, o aparelho (leia-se produto) – as inovações que apresenta e a tecnologia que carrega –, transforma a experiência do usuário com a operadora. Aliás, a face visível do serviço ganhou força com estratégias de vendas de aparelhos. É o caso de tangibilidade que é destacada em campanhas publicitárias.

Os serviços não podem ser descritos como sólidos, tangíveis, visíveis e portadores de qualidades evidenciadas antes da compra ou consumo. Sua qualidade depende do compromisso da aquisição e só depois, então, pode ser

avaliada. Para Clarke (2001, p.23) trata-se de uma questão semântica... “Basta dizer que não existe nenhuma definição fácil, totalmente abrangente ou concisa, do que constitui um serviço”.

Serviços, considerados por Etzel, Walker e Stanton (2001, p.523) como *o propósito* ou *objeto principal* (e numa segunda definição, como *apoio* ou *facilidade* para a venda de um bem, menos importante no momento) são “atividades intangíveis, identificáveis que são o objeto principal de uma transação, designados para promover a satisfação de um desejo do cliente”.

Além da intangibilidade, existem outras três observações inseparáveis de um serviço, na opinião de Clarke (2001, p.25): “(1) existe o envolvimento do cliente; (2) o serviço é consumido enquanto está sendo prestado e (3) o cliente será o único juiz da qualidade do serviço.” Os serviços são também indivisíveis e não podem ser produzidos em um local e em seguida transportados e/ou armazenados, para serem consumidos posteriormente, quando houver a necessidade do cliente. A perecibilidade é outra característica inerente e que indica que serviço é consumido enquanto é fornecido, simultaneamente. Na telefonia celular, a chamada, ou ligação, é consumida à medida que é produzida, juntando, desta forma, indivisibilidade e perecibilidade. O tempo, aquele em que um serviço está sendo usufruído, constitui-se elemento básico.

Em resumo, as características distintivas dos serviços são, para Zeithaml, Parasuraman e Berry (*apud* BATESON e HOFFMAN, 2001, p.40) a intangibilidade, a inseparabilidade de produção e consumo, a heterogeneidade e a duração, esta última chamada de perecibilidade por outros autores.

E se muito se comenta a respeito da prioridade em ser flexível no atendimento a demandas diferentes, nos serviços esta particularidade ganha força. Altos e baixos da demanda imediata devem ser levados em conta porque “(...) os serviços são avaliados na medida em que são suficientemente flexíveis para atender às necessidades específicas para cada cliente” (Clarke, 2001, p.27).

Ao contrário do produto insatisfatório, que poderá ser experimentado novamente, o serviço insatisfatório raramente terá uma segunda oportunidade (GRÖNROOS, 1995; McKENNA, 1998; TUCKER, 1999; BERRY, 2001a e 2001b; KOTLER, 2001, HOFFMAN, 2001). O poder dos serviços é tanto que se o fornecimento do serviço for acoplado à aquisição de uma mercadoria, o serviço insatisfatório trará perda significativa de confiança e provocando a queda de vendas futuras das as mercadorias oferecidas por esse fornecedor.

Se o cliente não pode identificar o serviço por meio de nenhum dos cinco sentidos, a percepção que se terá dele relaciona-se ao atendimento: o cliente se sentirá bem (ou mal) servido. Um serviço tem que, necessariamente, ser experimentado antes que se faça qualquer avaliação: valor, qualidade, satisfação. E essa avaliação estará baseada unicamente na opinião subjetiva do cliente, participante ativo do processo que envolve o consumo.

Muitos autores (CLARKE, 2001; HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; DANTAS, 2001; HOFFMAN, 2001) avaliam que freqüentemente, o único fator que diferencia um prestador de serviços do outro é o nível de atendimento percebido pelos clientes. Para Berry (2001a, p.12) “as empresas de serviços criam valor através do desempenho”. E ainda detalha que se o caráter intangível intensifica o risco de compra, pode tornar-se “vantagem competitiva para as empresas que

conseguem conquistar a confiança dos clientes com serviços confiáveis e precisos” (2001, p.133).

“Cada compra é um evento de alguma importância para o cliente, enquanto que a mesma transação usualmente é uma rotina para o prestador de serviço” (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2000, p.231). Esta visão pode ser um grande e grave equívoco para o prestador de serviços. Ao generalizar sua atuação, poderá estar perdendo clientes e clientes em potencial. Normann (*apud* Berry, 2001a) em 1984 chamava esta *rotina* de ‘hora da verdade’, que é a ocasião e o lugar em que o prestador de serviços tem oportunidade de mostrar a qualidade de seu serviço.

Os serviços são avaliados imediatamente após a escolha e esse “julgamento” constitui-se um processo complexo. Inicia-se após a escolha da prestadora de serviços e continua até os estágios de consumo e pós-consumo. Em parte, o sucesso ou o fracasso de uma empresa prestadora de serviços pode ser atribuída à habilidade em manipular a experiência do consumidor “como o resultado de várias interações interpessoais e interações humanas com o ambiente” (CLARKE, 2001, p.53).

As expectativas se apóiam nas informações de fontes pessoais e comerciais, até mesmo de promessas feitas – e cumpridas, ou não – pelo fornecedor do serviço. A confiabilidade apóia as expectativas, como veremos, e a publicidade a evidencia.

Outra questão é apontada por Grönroos (1995) que sugere que mais do que o “pacote de serviços”, que seria formado pelos serviços que preenchem as necessidades dos clientes, é preciso oferecer uma total e abrangente oferta de serviços, que é a oferta ampliada. É uma composição do serviço principal e dos serviços auxiliares, também chamados de extras, periféricos ou facilitadores.



### 2.5.1 Serviços e reflexos sócio-econômicos

“Usamos alguns serviços para gerar um aumento de tempo à nossa disposição” (BATESON e HOFFMAN, 2001, p.30). Frutos da tecnologia, alternativas foram criadas e novos serviços incorporados ao cotidiano. Passou a ser normal trocar dinheiro por um item valioso, o tempo, como completam os autores, e também de comprar serviços em vez de gastar tempo realizando atividades por conta própria. Consumir serviços pode ser, ainda, um processo de criação de um ambiente de informação, garantia e conforto.

O caso da telefonia celular móvel é emblemático para evidenciar esta escolha contemporânea. Para McKenna (1992) a ciência e a tecnologia criam novidades sem nenhum valor percebido e exemplifica com o primeiro avião, o primeiro carro, o primeiro computador pessoal para os quais ninguém ou quase ninguém se enxergava como consumidor potencial. Da mesma forma, quando os primeiros aparelhos celulares surgiram, poucos se habilitaram a utilizá-los. Assim que as novidades estão no mercado, inicia-se um “diálogo” entre o produtor e o consumidor e faz com que a tecnologia mude e se adapte. O diálogo do qual fala o autor direciona o refinamento do produto/serviço e aquece a oferta como uma resposta ao cliente.

Nesta mesma linha de raciocínio, concorda com ele Richers (1997, p.99):

Um bom exemplo atual de substituição por pressão tecnológica é a do telefone móvel. Quando ele surgiu nos países do primeiro mundo (na década de 60), foi ridicularizado. Consideravam-no um brinquedo para playboys e outros poucos ricos, como aqueles que dispunham de um carro de luxo – um Rolls Royce, na Inglaterra, ou um Cadillac, nos EUA. Mas os ‘especialistas’ se enganaram. Logo após a sua introdução, o número de

assinantes se multiplicou. Era o instrumento ideal de comunicação para um mundo em constante movimentação. Com ele, você não precisava mais depender de recados.

O *boom* dos serviços de telefonia celular combina com o momento de análise de Lemos e Diniz (2001), que ressaltam o crescimento exponencial dos serviços. Dizem os autores que as mudanças estruturais da economia, via aumento das atividades urbanas e dos serviços, muda as características do desenvolvimento. Desta forma, a importância relativa dos setores produtores de bens diminui e o setor de serviços ganha destaque.

Estima-se que no Brasil o setor serviços participa com 63% do PIB (produto interno bruto) e mais de 50% de empregos. “Consideradas as economias de aglomeração presentes na produção de serviços, aumenta-se a importância da centralidade urbana na localização destes” (Lemos e Diniz, 2001, p.3.3). Na composição estrutural do PIB de Belo Horizonte, o período de 1993 a 1999 indica que o setor terciário (comércio e serviços) é o mais importante, contribuindo com 80% da riqueza produzida no município.

## 2.6 PROPAGANDA E PUBLICIDADE: ESFORÇOS RENOVADOS

Se os clientes não podem testar e sentir o serviço antes de adquiri-lo, naturalmente utilizam-se, dentre outras coisas, das promessas de satisfação para julgar o que é melhor. “O bom senso recomenda, e a pesquisa confirma, que as pessoas usam as aparências para julgar realidades”, já ensinava Levitt (1985, p.108). Para criar esta “atmosfera” real ou irreal, vivenciada ou projetada, as empresas têm como aliada a publicidade.

Cabe, aqui, uma distinção entre propaganda e publicidade, já que em alguns momentos estar-se-á falando de uma e em outros, da outra. Para Kotler (2001, p.570), “propaganda é qualquer forma paga de apresentação e promoção não-pessoais de idéias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado”, enquanto publicidade surge ao lado de relações públicas e é definida como “uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos”. E pode ocorrer, ainda, como forma não paga, numa forma de mídia espontânea.

A propaganda é, segundo Hiam (1992, p. 359), uma das ferramentas criadas para assegurar que os consumidores almejados pelas empresas conheçam e gostem de seus produtos, dando-lhes poder aos olhos e mentes dos consumidores. Churchill e Peters (2000, p. 472) a conceituam como “qualquer anúncio ou mensagem persuasiva veiculada nos meios de comunicação de massa em determinado período e espaço pagos ou doados por um indivíduo, companhia ou organização identificados”.

Para Lupetti (2000, p.114), a campanha de propaganda é também chamada de campanha de publicidade “ou ainda de publicidade e propaganda. Sua característica principal é a divulgação do produto, informando seus benefícios e atributos, objetivando tornar a marca conhecida e levar o consumidor à compra”.

Numa visão mais antropológica da questão dos meios, Mattelart (1996, p.256) joga luz numa tendência clara da publicidade de se estender muito além do que se entende como midiática, ou seja, lidar com a mídia diretamente. Com este novo formato, abrange, então, setores diversos como marketing direto, a comunicação institucional e o patrocínio: “(...) a publicidade ativada pelas lógicas gerenciais tende

cada vez mais a se fazer consagrar como ‘comunicação’, complicando ainda mais a definição de campo”. Por esta razão, se sobrepõem definições de campo de atuação da publicidade e da propaganda.

A quantidade de mensagens recebidas diariamente pode assustar: são cerca de 1600 mensagens que um morador de metrópole recebe por dia, de acordo com Kotler (2001). Destas, devido à atenção, distorção e retenção seletivas, apenas 80 são percebidas e somente 12 merecem – ou despertam – algum tipo de reação do indivíduo. “Só aceitamos, e sobretudo, só retemos aquelas mensagens que coincidem com os nossos valores e as nossas atitudes, todas as outras são rejeitadas” (RICHERS, 1997, p.194).

A grande maioria das propagandas fracassa, considera Benn (1989), de acordo com pesquisa feita pela *American Association of Advertising Agencies*, que constatou que o número de anúncios que chamaram a atenção dos leitores de um jornal foi insignificante em relação ao volume de anúncios veiculados. A pesquisa não mediu a eficácia, ou seja, se os anúncios atingiram seu objetivo – quer seja de venda ou de conhecimento de uma marca, por exemplo –, mas resumiu-se apenas ao fato se o anúncio foi notado.

O exagero no volume de mensagens é tratado por Pringle e Thompson (2000, p.11) em dicotomia com a fragmentação da mídia: “Houve um aumento fenomenal no volume das comunicações comerciais dirigidas ao mercado. Os consumidores reagiram passando cada vez mais a ‘descartar’ as mensagens irrelevantes”.

Autor especializado na questão *valor*, Tucker (1999, p.17) assim reage ao que considera invasão da propaganda:

Cada vez mais estridente e invasiva na mente das pessoas, a propaganda torna-se o modelo e outros o seguem. O que ela faz é aumentar o precedente, a consciência do consumidor, o que não apenas dá a este opções, mas também o torna mais cético quanto a aceitar declarações de quem quer que seja sobre qualquer coisa.

Concordando com esta afirmação, McKenna (2002, p.24) argumenta que “graças ao barulho ensurdecedor da propaganda excessiva, nós não sabemos o que é real, o que é eficiente, ou qual conjunto de princípios deve guiar o processo do marketing”. Ele amplia, assim, a questão da eficiência e coloca em xeque as formas *recomendadas* de se fazer propaganda.

O hiperconsumo, já citado, é favorecido e alimentado por mercados publicitários criativos e de extrema competitividade, que criam esquemas complexos. A grande questão, para o comunicador, é fazer com que a mensagem sobressaia e, ao atrair a atenção – transforme-se numa das 12 mensagens de que Kotler fala –, possa ser lembrada por nós em outros momentos, especialmente naquele da decisão de compra.

Para os americanos, esta lembrança é chamada de *awareness*, que implica, além da recordação do que é anunciado, sensibilização e disposição de adquirir; em alguns casos, até mesmo de procurar o que é anunciado. Esta última reação é o que se poderia chamar de “paraíso” para o anunciante. Para alcançar esta lembrança, a publicidade busca uma gama de sinais – nomes sonoros, números, cores, letras, objetos, metáforas, logotipos, ilustrações, registros, *jingles*.

São associações que, para Richers (1997) são capazes de invocar a felicidade e a satisfação humanas. “A publicidade é, ao mesmo tempo, o revelador de necessidades e de desejos profundos ou inconfessos. Mediante a sedução que ela exerce (...) traduz o que exprimimos mediante os objetos escolhidos” (ALLÈRÉS, 2000, p.59).

Os clientes são motivados a procurar um serviço da mesma maneira que procuram um produto; suas expectativas comandam, em ambos os casos, suas atitudes de compra. Curiosamente, a propaganda de produtos tangíveis, os “objetos”, tende a torná-los mais abstratos como uma forma de diferenciação. No caso dos serviços, a propaganda desses produtos intangíveis precisa focar evidências concretas, tangibilizando a oferta. Sugestões físicas e evidências tangíveis são exploradas.

Devido à intangibilidade, especialistas indicam que o programa montado para a promoção deve ser explícito sobre os benefícios gerados pelo serviço, mais até do que enfatizar o próprio serviço”. Berry e Clark (*apud* ETZEL, WALKER e STANTON, 2001, p. 526) indicam quatro estratégias promocionais para reduzir o efeito da intangibilidade e sugerir com clareza maior ou menor os benefícios do serviço. São elas:

1. Visualização – uma companhia de viagens descreve, em comerciais, suas viagens com imagens de pessoas felizes, dançando e visitando lugares exóticos
2. Associação – tem a intenção de conectar os serviços com algo tangível, seja um bem, uma pessoa, um objeto ou um lugar
3. Representação física – American Express usa em seus cartões de crédito as cores dourado e platina para simbolizar riqueza e prestígio.
4. Documentação – cuida de criar fatos e números para apoiar pretensões de confiança e desempenho.

Finalmente, propaganda envolve comunicação de massa – jornais, revistas, rádio, televisão e outros veículos como a Internet – e comunicação direta, que é

dirigida a cada cliente ou consumidor final. Seja a comunicação de massa ou direta, a propaganda é paga pelo anunciante e é considerada como não-pessoal porque comunica-se simultaneamente com receptores múltiplos, talvez milhões deles, e não com uma única pessoa ou um pequeno grupo.

Grönroos (1995) assim classifica os tipos de comunicação: pessoal, de massa (impessoal), dirigida (destinada a um usuário específico, identificado pelo nome), interativa (efeitos de comunicação das percepções dos clientes na interface comprador-vendedor durante a produção do serviço) e a não comunicação (por escolha da empresa).

Uma nova tendência surge em contraste à transmissão de rede, que é a mídia direcionada, um estilo de propaganda que destaca instrumentos personalizados. São característicos a mala-direta e o *telemarketing*, que tendem a identificar clientes potenciais, aqueles que têm grande probabilidade de quererem um serviço. Especula-se que, no futuro, os compradores determinarão os anúncios que quererão ver, fato já normal no correio eletrônico, que permite a instalação de filtros para autorizar ou proibir a chegada de mensagens. “O *pointcasting* é um serviço pelo qual os clientes clicam nos anúncios que lhes despertam interesse. Com o *pointcasting*, a propaganda é de iniciativa dos clientes, puxada pelos clientes” (KOTLER, JAIN e MAESINCEE, 2002, p.44).

### 2.6.1 Criação de uma campanha

Não existe um único plano perfeito de propaganda. E o motivo é simples porque “cada situação que requer propaganda pode ter um método diferente para a obtenção de resultados” (OGDEN, 2002, p.39). A propaganda eficaz é desenvolvida, segundo o autor, “mantendo-se a supremacia das necessidades do consumidor”. Os objetivos de uma campanha podem ser definidos em conceitos como confiança, credibilidade, conhecimento, reconhecimento, atitude e imagem, entre outros. Por ser uma promessa, deve gerar grande motivação em seu público-alvo.

A criação de uma campanha publicitária em mídias de massa, e sua execução e divulgação, pode ser um processo complexo e caro. Complexo por necessitar de um planejamento minucioso da mensagem a ser divulgada, e da definição dos meios pelos quais ela se propagará; caro porque, num mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, as margens de lucro das empresas estão cada dia mais comprimidas. Reduz-se, talvez devido a este cenário, a capacidade de se investir em propaganda. Além desta dificuldade, a competitividade pela preferência do consumidor obriga as empresas a produzirem propagandas criativas e diferenciadas das demais.

Mesmo assim, com tanta pressão, as opiniões não são unânimes. “Quanto maior a confusão, mais simples deve ser a sua propaganda. Isso vale tanto para a mensagem quanto para o meio”, ensina Ries (1998, p.152), estrategista de marketing. Falando sobre o mesmo aspecto, McKenna (1992, p.59) garante que no cenário atual “ter uma marca distintiva é mais importante do que nunca, pois o nível de ruídos ao redor é muito alto”. Ruído, para Kotler (2001, p.570), são as



“mensagens aleatórias e concorrentes que podem interferir na comunicação pretendida”.

Churchill e Peters (2000, p. 472-473) classificam as propagandas segundo “tipos básicos”:

1. A propaganda de *produto*, concentrada em criar demanda para produtos ou serviços;
2. A propaganda *institucional*, criada para promover o nome, a imagem, o pessoal ou a reputação de uma empresa;
3. A propaganda *pioneira ou informativa*, cujo objetivo é desenvolver uma campanha inicial, para criar demanda para um determinado produto;
4. A propaganda *persuasiva*, com a intenção de desenvolver demanda seletiva para uma determinada marca de produtos;
5. A propaganda *comparativa*, uma determinada marca é comparada com a de um outro concorrente, identificada ou não, e é posicionada de uma maneira superior;
6. A propaganda *de proteção ou defesa*, veiculada por empresas e outras organizações, demonstra seu ponto de vista sobre um assunto controverso em relação ao ambiente político, social ou econômico.

O processo de criação de uma campanha de propaganda deve obedecer, segundo Kotler (2001), a uma série de decisões, que devem ser tomadas a partir da identificação do mercado-alvo e dos motivos dos compradores. Estas decisões são também conhecidas como “os cinco Ms” e estão representados na Figura 3:

1. *Missão* – objetivos da propaganda
2. *Moeda/Dinheiro (money)* – quanto pode ser gasto

3. *Mensagem* – qual a mensagem a ser divulgada
4. *Mídia* – quais os veículos a serem utilizados
5. *Mensuração* – como serão avaliados os resultados

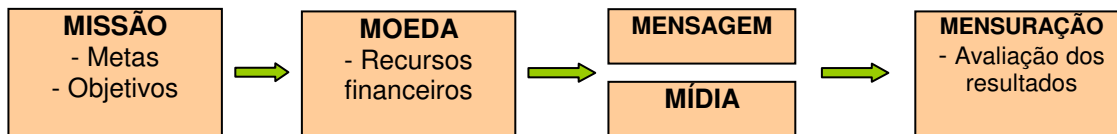


Figura 3: Os cinco Ms da decisão de campanha de propaganda (adaptado de Kotler, 2001, p. 597).

O ponto de partida de um programa de propaganda é, claramente, o estabelecimento dos objetivos, levando-se em conta o estabelecimento do mercado-alvo (a quem se destinará a propaganda), posicionamento de mercado e composto (ou *mix*) de marketing. Os objetivos da propaganda podem ser *informar* (utilizada no estágio pioneiro de uma categoria de produtos, visando desenvolver a demanda primária), *persuadir* (objetiva desenvolver uma demanda seletiva para um produto ou marca específicos) ou *apenas lembrar* (úteis no estágio de maturidade dos produtos, no qual o objetivo é de lembrar o consumidor a comprar o produto). As propagandas que têm como objetivo lembrar o consumidor, surgem para lembrá-los da disponibilidade do mesmo no mercado, pois ninguém se lembra a todo momento de um produto específico.

Kotler (2001) relaciona cinco fatores a serem observados no estabelecimento do orçamento da campanha. São eles: o estágio do ciclo de vida do produto (novos produtos requerem verba maior); participação no mercado e base de consumidores (marcas com grandes participações de mercado requerem investimentos menores);

concorrência e saturação de anúncios (maior número de competidores e alto grau de ocorrência de anúncios requer maior investimento); frequência da propaganda (número de repetições será determinante na efetividade do recebimento da mensagem), e, finalmente, grau de substituição do produto (marcas consideradas *commodities* requerem propaganda intensa para provocar diferenciação).

Atento à diminuição crescente dos investimentos em publicidade e promoção, Kotler (1998, p.165) faz uma conexão entre a falta de lealdade aos orçamentos mais baixos: “Com menos dinheiro em propaganda, não é à toa que as diferenças percebidas entre as marcas estejam diminuindo”.

A escolha da mensagem talvez seja, dentre as decisões importantes para uma campanha de propaganda, aquela que necessita de maior grau de criatividade. Somente após atrair a atenção dos consumidores é que um material de propaganda pode ajudar as vendas de uma marca. Segundo Kotler (2001), há etapas no desenvolvimento de uma estratégia criativa:

1. Geração da mensagem – há diversos métodos para gerar possíveis apelos de propaganda. Alguns são *indutivos*, conversando com fornecedores, consumidores, concorrentes e especialistas; outros são *dedutivos*.

2. Avaliação e seleção da mensagem – a mensagem deve comunicar algo desejável ou interessante sobre o produto, destacando o inédito, de uma maneira crível ou provável.

3. Execução da mensagem – o impacto da mensagem depende não apenas do que é dito, mas de como é dito. Os anúncios podem explorar o lado racional ou emocional das pessoas para atrair-lhes a atenção. Para produtos similares, ou

tendentes a serem *comoditizados*, para os quais a diferenciação na propaganda é fundamental, a execução da mensagem é decisiva.

Há várias estratégias de mensagens utilizadas nas propagandas, cada qual aplicável a situações específicas, segundo Kotler (2001), As mais comuns e bem sucedidas são:

1. *Testemunhais* – uma autoridade empresta sua imagem para dar credibilidade ao produto;
2. *Humor* – o humor bem utilizado tem poder de atrair e reter a atenção;
3. *Sensual/sexual* – certamente atrai a atenção, mas dificulta a focalização da mensagem principal;
4. *Mensagens comparativas* – comparação aberta dos produtos com os principais concorrentes, destacando seus benefícios;
5. *Mensagens “retratos da vida”* – propagandas retratando uma cena da vida cotidiana podem posicionar o produto e criar uma identidade para a marca;
6. *Mensagens de fantasia* – procura despertar no consumidor o desejo de ser como o personagem da propaganda.

#### 2.6.2 Tendências da publicidade

Os serviços precisam, necessariamente, ser apresentados com suas diferenciações porque, como analisado, as pessoas têm necessidades, desejos e

preferências diferentes. A publicidade espelha isso ao ser dirigida a segmentos da população que se ajustam aos perfis de interesse.

A mídia e outras comunicações da empresa podem afetar as expectativas do consumidor. “Prometer mais do que se pode oferecer trará crescimento das expectativas iniciais, mas baixa percepção de qualidade se as promessas não forem cumpridas”, alertam Parasuraman, Zeithaml e Berry (1998, p.203). E Levitt (1998, p.24) completa: “É razoável que um consumidor, para quem foi prometida a lua, espere recebê-la”. As conseqüências de que essa promessa não seja cumprida serão piores do que poderiam ser se ela nunca tivesse sido feita.

Cardoso (1995) afirma que as expectativas continuarão a crescer devido à sofisticação crescente e educação proporcionalmente maior dos clientes, mas garante também que os mesmos clientes, mais sofisticados e mais esclarecidos em relação à qualidade, têm menor disposição em acreditar em promessas.

Popcorn (1996, p. 151-152) alerta para as mudanças que foram ocorrendo nas mensagens contidas nas propagandas ao longo do tempo. A propaganda era um negócio altamente criativo na década de 60: o mercado consumidor era vasto e aberto, e não havia pesquisa. Nos anos 70 e 80, o mundo do consumidor foi estreitando-se, apontando um caminho difícil: o consumidor só comprava produtos de anúncios bem classificados. Já nos anos 90, os consumidores não acreditavam mais em promessas, e houve a conseqüente perda de credibilidade.

A boa reputação é um bem incomparável e, talvez por isto, a tendência atual é de que apenas os anúncios 100% verdadeiros sejam efetivos. A verdade na propaganda provoca alterações em diversas indústrias, e a nova propaganda está se posicionando para o benefício informativo do consumidor. O consumidor,

segundo Popcorn, tirou o brilho e as lantejoulas dos anos 80 e está pronto para ouvir apenas a verdade.

Concorrência intensa e cada vez maior tem modificado a função da publicidade, obrigando-a a ir além do que antes era apenas a transmissão daquela mensagem original de comunicação e de informação. “A ênfase é hoje colocada na Proposição Exclusiva de Vendas (em inglês, *Unique Selling Proposition - USP*), a característica ou as características que diferenciam as ofertas apresentadas pelas empresas entre si”. (CLARKE, 2001, p.15). O autor, em outro trecho, ainda completa que “*USP* também pode significar ‘promessa de venda incondicional/ infalível/individual’” (Clarke, 2001, p.140).

Mas, por outro lado, como se fosse um contraditório desafio, Allèrés (2000) alerta que está cada vez mais difícil e inútil distinguir os atos totalmente individuais dos atos sociais. E um dos motivos é exatamente a explosão de novas técnicas de comunicação que fazem com que as pessoas sejam incessantemente solicitadas pela publicidade, principalmente nos mercados de muita concorrência. Desta forma, as pessoas oferecem o espetáculo de comportamentos cada vez mais homogêneos e uniformes, ela acredita.

### 2.6.3 Publicidade de serviços

Evidentemente, os clientes consomem o que consideram como melhor opção disponível em cada categoria de serviços e não se atém a um único prestador de serviços para o atendimento de todas as suas necessidades, configurando-se a não lealdade. A propaganda luta para buscar a fidelização dos clientes numa promessa

de que aquela empresa será, sempre, a melhor escolha. A propaganda ganha destaque porque seu papel ao divulgar serviços é reiterar na mente dos consumidores a sua presença e o desempenho que pode oferecer. Lembra a eles sua imagem e o valor do que está constantemente sendo entregue.

No caso da telefonia celular, existe uma pretensa lealdade, atrelada a um contrato de um ano para os planos pós-pagos, objetos deste estudo. Isto representa uma fidelidade ainda que temporária, afora a questão de se escolher um número de telefone que será incorporado à rotina de trabalho, lazer e família e seu círculo de pessoas respectivo. Porém, nada impede que, por exemplo, num aparelho com conta no final de mês haja um outro número de conta em cartão, inclusive de outra operadora.

As propriedades dos serviços são descobertas apenas durante e após o consumo, como foi ressaltado anteriormente. Por esta razão, os serviços são fortemente influenciados pela experiência. E ainda: os componentes diferentes da organização orientada para serviços estão estreitamente ligados, seja entre as partes visíveis e invisíveis, a organização e seus clientes, a interface do atendimento e até mesmo os próprios clientes. Todos estes itens ganham destaque ao se divulgar o serviço celular.

Mais uma vez, a decisão de compra será baseada no que ouvem de outras pessoas. Pode ser a opinião de um amigo, de um especialista e até mesmo de um vendedor. McKenna (1998) atesta que a decisão se faz mais no balcão de vendas do que por influência dos comerciais, reforçando a importância de uma comunicação efetiva que não se fixa em filmes de tv (chamados vts) e em comunicações estáticas, aquelas que não interagem com o público. Para ele, a

publicidade deve ser uma das últimas partes da estratégia de marketing. McKenna (1998, p.89) ainda diz:

As empresas do ramo de tecnologia precisam encontrar outras formas de gerar credibilidade. Precisam parecer seguras e dignas de confiança aos olhos dos consumidores intimidados pela tecnologia. E precisam construir um alicerce sólido – que sobreviva às mudanças inevitáveis do Mercado.

O processo de decisão do consumidor leva em conta as diferenças individuais, os processos psicológicos e as influências do ambiente. Neste último estão incluídas a cultura, classe social e influências pessoais. Como informação e comunicação se diferem – informação é objetiva e fria; comunicação pressupõe qualidade e empirismo –, a propaganda de boca transforma-se numa valiosa alternativa de comunicação. A referência vem de quem já interagiu com o serviço e que fornece informações com o que se poderia chamar de *cor*: a vivência. Grönroos (1995, p.106) destaca, porém um aspecto relevante: “Um comentário negativo de um cliente ao lado pode facilmente mudar a percepção que uma determinada pessoa tem do serviço que está recebendo”.

Uma boa reputação apenas não basta, portanto. É indispensável que a experiência com a marca ou com a empresa tenha sido um sucesso. Em outras palavras, que o consumidor tenha tido suas expectativas satisfeitas ou, em alguns casos, superadas.

#### 2.6.4 Publicidade e posicionamento

O posicionamento, que relaciona-se ao vínculo que uma marca tem em referência ao conjunto de expectativas do consumidor, pode ser chamado de



diferenciação e é definido tomando-se como base algum ponto de referência. Entre elas destacam-se: preço, qualidade, tipo de usuário, origem e atributos. Para Kotler (2001, p.309) “diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência”.

Trout (1998, p.148) analisa assim o conceito frente ao panorama atual: “Porque embora muitas pessoas usem a palavra ‘posicionamento’, poucas sabem realmente do que estão falando”. Para ele, são as percepções do consumidor que realmente levam ao sucesso ou ao fracasso: “Que você vence ou perde na mente do seu cliente atual e potencial. E que chegar à mente do cliente é um trabalho complicado”.

Posicionamento pode ser compreendido pelo desenvolvimento de uma proposição de valor e o conseqüente estabelecimento de uma entrega deste valor diferente da concorrência. Posicionamento é “um processo conceitual estratégico, analítico e criativo de decisão, que leva a uma declaração de seu conteúdo e significado” (TAVARES, 1998, p.87). A proposição de valor vai além da limitada noção de que o posicionamento seja baseado unicamente na comunicação. As características de benefícios e atributos apresentadas pela comunicação precisam ter sua fonte de recursos, conhecimentos e habilidades que a empresa dispõe para proporcionar vantagem competitiva em longo prazo.

Adicionar valor à marca, aliás, é um dos objetivos da publicidade. Esta ação acontece ao influenciar as percepções do consumidor. A eficácia de uma mensagem publicitária faz com que uma marca de produto ou serviço seja vista como superior à oferta da concorrência. O efeito é o almejado aumento de participação no mercado e a lucratividade maior.

“A propaganda é outra fonte que pode ser especialmente reveladora da maneira como o concorrente gostaria de ser percebido. Mas nem sempre retrata a realidade. Às vezes, retrata o seu universo aspiracional” (TAVARES, 1998, p.177). Isto implica dizer que a análise da concorrência identifica, muito freqüentemente, a imagem, suas forças e fraquezas.

## 2.7 MARCA: A CONSTRUÇÃO DE UM MODELO

Kotler (1999) diz que a arte do marketing é a arte de construir marcas; algo que não tenha marca será provavelmente considerado uma *commodity*, um produto ou um serviço genérico. Historicamente, o termo marca – brand – ou brandr, que é uma antiga palavra norueguesa, significa queimar (RUNKLE e BRYMER, 1997)

Para Kotler (1999) o trabalho de identidade da marca precisa ser coerente com o valor do posicionamento da marca e cita cinco dimensões que formam o conjunto substancial de associações positivas para uma marca:

1. atributos: suscitar lembrança;
2. benefícios: marca forte deveria sugerir benefícios;
3. valores da empresa: conotar valores que a empresa preza;
4. personalidade: exibir alguns traços de personalidade;
5. usuários: sugerir os tipos de pessoas que comprem a marca;

sendo que as quatro primeiras são dimensões que fortalecem e projetam a imagem.

“Uma marca é um produto ou serviço ao qual foram dados identidade, um nome e um valor adicional de uma imagem de marca. A imagem é desenvolvida pela propaganda ou em todas as outras comunicações associadas” (GRIMP, *apud* MARTINS e BLECHER, 1997, p.138). Schultz e Barnes (2001) associam a marca ao elo entre comprador e vendedor, sendo que é a marca que traz o significado para o consumo.

Para o especialista em marcas David Aaker (2001, p.114), nos serviços o fator crítico é o contato com a marca e o efeito alcançado será resultante “da cultura, dos

valores, das políticas e dos programas que a empresa tem. (...) devem refletir tudo que a marca significa”.

Um nome, um símbolo, um *design* específico, a marca aumenta o valor meramente funcional do produto ou serviço e pode constituir-se vantagem diferencial. Quer dizer: significa que o consumidor tem uma razão para preferir uma marca às suas concorrentes, como explica Tavares (1998). Tradicionalmente, o conceito de marca limitava-se a um produto/serviço e a uma promessa de benefício que estava implícita. “A antiga marca era um dispositivo brilhante para incentivar o consumo massificado de bens produzidos em massa (...), as marcas serviam para criar diferenças, em sua maioria ilusórias” (MCKENNA, 1998, p.79). McKenna considera que a marca é uma experiência ativa e, mais do que um nome, é um relacionamento que os consumidores aprenderam a valorizar. Porém, mais recentemente afirma: “a marca não é garantia graças à fidelidade passageira do consumidor” (McKenna, 2002, p.24)

Atualmente a concepção de marca é ainda mais ampla e analítica e inclui a criação, a percepção e a manutenção de valor que se vinculam à marca. Imagem de marca é “a associação da marca, não às características e funções físicas dos produtos ou serviços, mas os valores, ideais, sonhos, desejos de uma sociedade numa determinada época” (FONTENELLE, 2002, p.179). Souza e Nemer (1993, p.11) consideram que a marca “deve ser uma síntese de todas as ações mercadológicas que se originam na satisfação de desejos e necessidades específicas do consumidor”. Já em relação à empresa, deve sintetizar, transmitir ou evocar a imagem planejada. Weilbacher (1995, p.4) reforça: “a marca proporciona

ao seu fabricante os meios para fornecer aos clientes, de forma consistente, o valor intrínseco, a ilusão desse valor, ou ambos”.

Sob o ângulo das empresas, para Martins e Blecher (1997, p.144):

Marcas são uma filosofia de vendas e o resultado de um trabalho contínuo de produção, distribuição e investimentos. Elas nada representam se não conseguirem alimentar a demanda e as expectativas dos seus consumidores e admiradores, desenvolvendo-se com seu mercado.

Por estarem em um mercado dinâmico, as organizações devem garantir que a identidade de sua marca reflita o conceito de negócios, inclusive com a divulgação de reformulações. A publicidade é o apoio necessário.

A atribuição de marca a um serviço tem alguns componentes. Todos eles são relacionamentos entre a marca, a conscientização dela, o significado que possa ter, a experiência do cliente e o valor da marca. Este conjunto é um modelo criado por Berry (2001a), o modelo de atribuição de marca a serviços, explicitado na Figura 4:

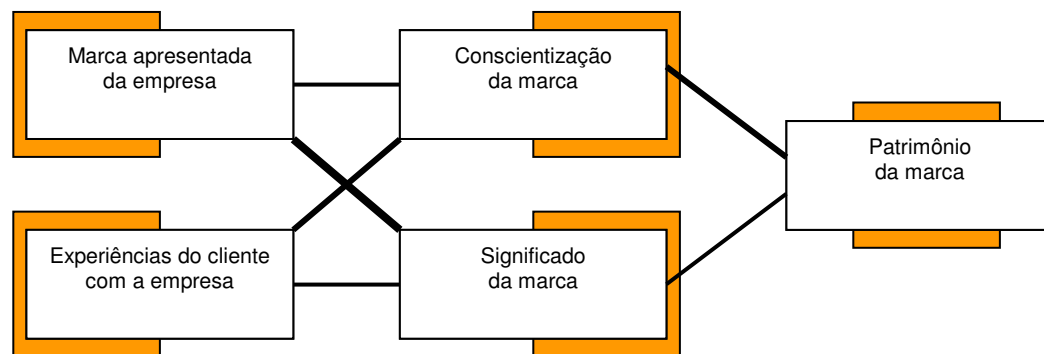


Figura 4: Modelo de atribuição de marca a serviços (Berry, 2001a, p.215)

As linhas cheias indicam quais são os relacionamentos que têm impacto principal e as linhas tracejadas indicam os relacionamentos de impacto secundário. *Marca apresentada* é a comunicação que a empresa tem sob controle de sua identidade: nome, logomarca, *slogan*, apresentação visual e os temas dos anúncios

de uma campanha fazem parte deste item. “Esta é a mensagem de marca que uma empresa concebe e dissemina” (BERRY, 2001a, p.215).

A maneira bem-sucedida com a qual a empresa apresenta-se contribui para a *conscientização da marca*: capacidade que o consumidor tem de lembrar da marca, quando sugestionado, e de reconhecê-la. Já o *significado da marca* apresenta as percepções dominantes do cliente em relação à marca – é aquela primeira palavra ou conceito que surge na mente quando a marca é citada.

A *experiência do cliente com a empresa* torna-se a tradução do que é a marca (significado) para o consumidor. Este é o diferencial que torna legítima a escolha por este e não aquele fornecedor. Em situações-limite, o possível desapontamento dos clientes com o serviço fecha a porta que o marketing tradicional pode ajudar a abrir, como justifica Berry (2001a). A *experiência* participa da *conscientização da marca*.

E finalmente, mas cada vez mais importante num mercado turbulento é o *patrimônio da marca*, também chamado de *brand equity*, que é a combinação da conscientização e do significado da marca, abordando a reputação perante o mercado. O significado, no entanto, participa de forma direta, na relação com o patrimônio da marca, como mostra a seta em linha cheia.

### 2.7.1 Marca e o diferencial de valor

Posicionamento foi a primeira abordagem que decisivamente abordava o valor de marca. Prenunciava, na década de 70, uma discussão mais profunda que não analisava simplesmente o aspecto conceitual mas trazia uma análise mercadológica

ao agregar as forças competitivas (RIES e TROUT, 1986). Porém, a reflexão sobre o valor da marca começa nos anos 90.

Antes dos anos 90, Schultz e Barnes (2001), que criaram este marco temporal, afirmam que muitos publicitários pressupunham que o valor da marca se desenvolvia em função das campanhas publicitárias, como consequência delas, e de outras mensagens promocionais. Os autores são críticos em relação à visão de mercado, que meramente “justifica a perspectiva da organização em detrimento do consumidor” (Schultz e Barnes, 2001, p.50). Eles defendem claramente a incorporação do valor à ótica do consumidor.

“Valor de marca se constitui em a) o valor perceptível ou de atitude, e b) o valor financeiro ou comportamental da marca (conferido pelo consumidor)” (SCHULTZ e BARNES, 2001, p.57). A comunicação de marca transforma-se, na análise deles, em elemento fundamental substituindo o monólogo pelo diálogo ao propor comunicação interativa.

As empresas inteligentes desenvolvem marcas que fazem promessas aos clientes e depois, evidentemente, cumprem as promessas. E vão mais longe, na opinião de Kotler, Jain e Maesincee (2002) buscando continuamente novos valores a serem agregados com o nítido objetivo de facilitar as atividades dos clientes e assim, como uma consequência, aumentar a satisfação deles.

A construção da marca é utilizada para promover os serviços, uma vez que poderia ser difícil encapsular de outra forma a intangibilidade, as emoções e os resultados oferecidos por eles, como define Clarke (2001). “Do ponto de vista do consumidor, o valor da marca consiste de duas formas de conhecimento: consciência de marca e imagem da marca” (SHIMP, 2002, p.368). Consciência de



marca é quando uma marca específica é lembrada quando os consumidores pensam a respeito de uma determinada categoria de produtos e relaciona-se com a facilidade com que o nome é lembrado. Para Keller (*apud* SHIMP, 2002) uma marca possui valor até o ponto em que os clientes a conheçam e guardem na memória associações favoráveis, fortes e únicas a seu respeito. A Figura 5, a seguir, demonstra os desdobramentos para a constituição do valor da marca.

Sob o ângulo do consumidor, a outra dimensão que trata da imagem da marca relaciona-se às associações que ele faz, traduzidos em pensamentos e/ou imagens. Dividem-se, para Shimp (2002), em: tipo: atributos, benefícios e atitude geral em relação à marca; favorabilidade; força e singularidade.

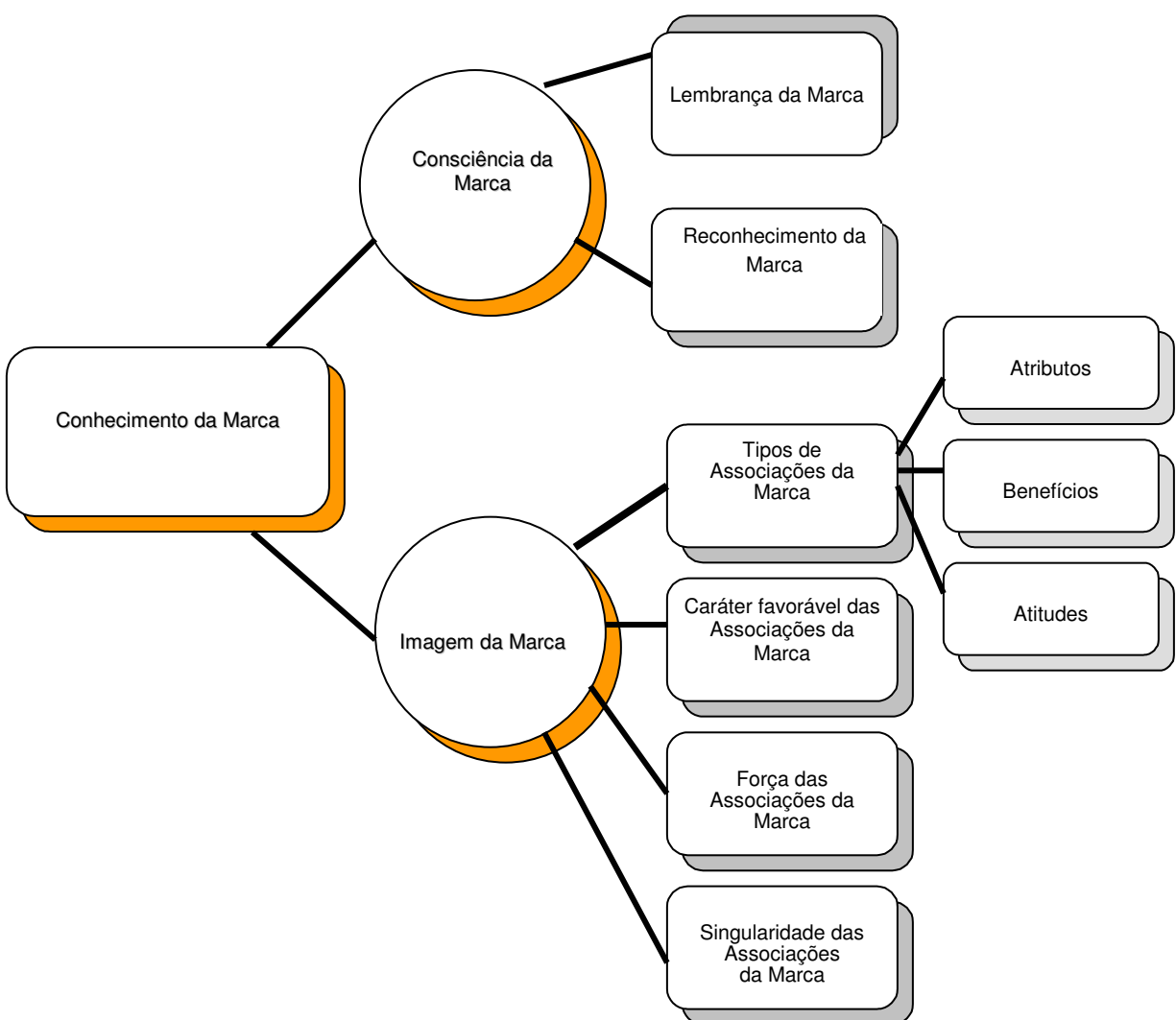


Figura 5: Modelo de valor de marca (SHIMP, 2002, p.369)

“Quando produtos ou marcas possuem imagens claras, ajudam os potenciais compradores a entender o valor que está sendo oferecido. Imagens positivas podem até criar valor para os clientes acrescentando significados aos produtos” (CHURCHILL e PETERS, 2000, p.447). E ainda mais , como completa Téboul (1999, p.122): “A impressão fixada no consumidor preparará suas expectativas e influenciará sua percepção do serviço. Se esta imagem for positiva, ele terá menos consciência dos erros ou das falhas ou os perdoará facilmente”, atesta acrescentando o valor da imagem na percepção e na boa vontade dos consumidores em relação aos serviços, criando o que se pode chamar de tendência positiva.

O valor de uma marca se amplia ao gerar associações favoráveis, fortes e únicas na mente do consumidor relacionando a marca a seus atributos e/ou benefícios.

## 2.8 MARCA E IMAGEM CONSTRUINDO O ESPAÇO INSTITUCIONAL

A imagem da marca traz algumas consequências para a organização. A imagem comunica e traduz expectativas; a imagem funciona como um filtro que influencia a percepção da atuação da empresa. Se imagem e realidade não coincidem, grandes prejuízos surgem. “Quando há incoerência entre o desempenho real e a imagem comunicada, a realidade vence. A comunicação da empresa é

percebida como não sendo digna de confiança, o que prejudica ainda mais a imagem” (GRÖNROOSS, 1995, p.217). O exagero nas promessas que não poderão ser cumpridas é um caso que o autor considera um estrago certo na imagem da marca e do serviço.

“Como as empresas podem conquistar credibilidade? A publicidade certamente pode desempenhar um papel importante. Mas não atinge o cerne do problema. Pode reforçar as posições dos produtos, mas não pode criá-las” (MCKENNA, 1992, p.89). Nesta mesma linha de pensamento, Berry (2001a, p.264) completa falando sobre as organizações e a performance de suas marcas: “(,,) elas constroem suas marcas com desempenho, e este seu desempenho, sim, reforça a imagem, em vez de tentar construir diretamente uma imagem de marca.”

McKenna (2002, p.26) comenta que “a imagem é um elemento importante na difusão dos aspectos intangíveis da marca”, reforçando o papel fundamental que exerce em relação aos serviços. E, em outro momento: “Defino marca como um ícone com memória virtual. Vemos uma determinada marca e ela nos transmite informações que não são visíveis. As informações estão na mente do consumidor” (McKenna, 1992, p.82).

Para Martins (1999), a imagem é fator decisivo para a escolha da marca que, se tem uma imagem envolvente, gera níveis de lucratividade muito superiores à média do mercado. “A longo prazo, a comunicação com o mercado, como publicidade, vendas e relações públicas, realçam e, de alguma forma, modelam a imagem” (GRÖNROOSS, 1995, p.106).

Imagem é, para Kotler (2001, p.572), “um conjunto de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto”; e completa dizendo que

“As atitudes e ações de uma pessoa em relação a um objeto são bastante condicionadas pela imagem dele”. Para Rego (1986), imagem é a percepção da organização por parte do público, é aquela com a qual se imagina parecer. E Vaz (1995, p.53) complementa que imagem é um “quadro de referências a que o consumidor recorre para avaliar se uma determinada idéia merece ou não o seu interesse, a sua simpatia, o seu apoio”.

Quando a Telemig Celular surgiu, trazia para o campo inédito de serviços celulares em Minas Gerais toda a vivência e reputação de uma marca – Telemig – que, apesar de fazer parte do Sistema Telebrás e ser pública, tinha um amplo reconhecimento. Era uma marca que incorporava competência consolidada e bons serviços, uma invejável herança. A Maxitel, ao contrário, surgiu com uma marca criada exclusivamente para o mercado brasileiro, como já foi explicado antes, na introdução deste trabalho. Sem competir como TIM, precisou “construir” sua marca e definir sobre quais pilares faria esta edificação. O esforço publicitário de uma e de outra refletia claramente estas posições: uma, consideravelmente conhecida; outra totalmente desconhecida. Se as marcas são a essência das empresas, como dizem Ries e Ries (2001, p.62) para quem “a própria existência da empresa depende do desenvolvimento das marcas na mente dos clientes”, para a Maxitel/TIM era um esforço iniciado do zero.

“A dimensão de imagem e reputação permite que uma empresa se defina de forma proativa para seus clientes” (KAPLAN e NORTON, 1997, p.80-1). Os autores complementam o pensamento: “Portanto, empresas que tentam explorar o atributo da imagem e reputação definem seu cliente ideal e tentam influenciar o

comportamento de compra através da imagem associada à aquisição de seus produtos e serviços”.

Outra questão diz respeito à difusão da imagem institucional: o investimento em mídia e em ações promocionais pode ser analisado em relação ao retorno o usuário percebe. Mas, que retorno seria esse? Blecher e Martins (1997, p.41) atestam que com a globalização da mídia, as mesmas informações são consumidas quase simultaneamente em Nova York, São Paulo e Hong Kong, processo que acelera o que eles chamam de “fenômeno de padronização de valores e atitudes”.

Para Vaz (1995, p.7):

A palavra ‘institucional’ é usada (...) para indicar as iniciativas através das quais uma empresa procura fixar junto ao público uma imagem positiva da organização. Para tanto, busca associar o seu nome a determinados valores e conceitos consagrados pela opinião pública.

As iniciativas de que fala podem ser projetos específicos como de patrocínio de um festival de dança, teatro ou artes plásticas e ações de parceria com a comunidade e com outras empresas. E, na discussão de quanto valeria uma atitude, o autor citado comenta que o marketing institucional é, “em essência a proposição de uma idéia ao consumidor, com o objetivo de conquistar seu interesse e apoio a uma determinada causa”, ficando difícil estipular um valor para o comportamento do consumidor ao responder o apelo (VAZ, 1995, p.39). Contemporaneamente, os programas de responsabilidade social, ou marketing social, têm merecido destaque.

Sobre as ações de marketing para causas sociais Pringle e Thompson (2000, p.146-7) afirmam:

Embora os aspectos práticos e emocionais do caráter de marca permaneçam fundamentalmente importantes para os consumidores, eles

estão cada vez mais interessados nos valores de 'ordem superior' de uma marca, por exemplo, em sua posição na comunidade e na sociedade, e em sua ética ou crenças.

O marketing social passou a ser uma atividade que agrega novos valores desejáveis e portanto positivos de imagem que podem trazer benefícios para a marca. São valores intrínsecos que podem ser colados à marca, como garantem Pringle e Thompson (2000).

Ações institucionais, que contribuem para esta divulgação positiva pretendida, requerem publicidade. Sobre isto, relata Pinho (1990, p.23) que “a propaganda institucional tem por propósito preencher as necessidades legítimas da empresa, aquelas diferentes de vender um produto ou um serviço”. Para Canfield (1970), a propaganda institucional é um dos instrumentos básicos de ação de relações públicas e sua intenção é apresentar informações e incrementar uma opinião pública que seja favorável. As atividades promocionais são as ferramentas de comunicação com as quais as empresas capturam e mantêm o interesse dos clientes e também dos clientes em potencial.

## 2.9 PIONEIRISMO OU INOVAÇÃO: UMA ESCOLHA?

A vantagem do pioneiro, na visão de Kotler (2001), pode ser extremamente boa, mas também arriscada. Um outro aspecto é o custo de implantação de um serviço, os gastos com tecnologia e instalação de redes e antenas, como o caso da telefonia, investindo sempre na inovação, o que custa mais. Quem vem em segundo lugar terá investimentos altos, mas terá o caminho mais amplo, aberto pelo

pioneiros. “Chegar mais tarde pode ser bom para a empresa, que pode trazer tecnologia, qualidade e força de marca superiores” (KOTLER, 2001, p.329).

O primeiro que chega – seja prestador de serviços ou portador de novo produto – e se instala tem como vantagem indiscutível a formação ou construção de um conceito; oferece o inédito; apresenta sua verdade. Por ser pioneiro, trilha um caminho novo frente àquele mercado. Tem, muitas vezes, outra vantagem que é a de monopólio de sua atuação. A Telemig Celular viveu esta situação por algum tempo – cinco anos – desde o início de suas operações até a chegada da Maxitel/TIM.

Depois que o serviço está consolidado, Kotler (2001) afirma que a concorrência torna-se mais complicada e necessariamente diferenciada, baseada em pequenos diferenciais, porque os concorrentes aprendem quase que simultaneamente novas tecnologias e oportunidades de negócios. As empresas que conseguem encontrar as soluções práticas primeiro têm vantagens por serem ‘as que agiram primeiro’. Ele afirma que chegar antes vale a pena. Mas pioneirismo e inovação andam juntos, não se excluem, sendo a inovação uma necessidade.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) alertam para os riscos inerentes a um serviço oferecido em um único local. É o caso da Telemig Celular, que abrange apenas o mercado mineiro (sendo que divide a região do Triângulo com a CTBC): ficar dependente do crescimento econômico da área e ainda estar vulnerável a competidores que podem chegar e tomar sua fatia de mercado são os riscos apontados. Com o fim do serviço monopolista, cliente com liberdade de escolha começa a pesquisar as diferenças, as vantagens, os serviços.

Kotler (2001, p. 330) cita o estudo de Frey que define o aparecimento de novo concorrente alterando a cena de um único fornecedor. São cinco estágios do ciclo competitivo, nesta ordem – único fornecedor, penetração competitiva, estabilidade da participação, concorrência de *commodity* e retirada. A penetração competitiva faz com que as vendas do pioneiro naturalmente caiam, até atingirem a estabilidade na participação de ambos os concorrentes (ou de muitos, se for o caso). O estágio subsequente é a concorrência de *commodities*, ou produtos e serviços sem diferenciação, até finalmente o mercado estabilizar-se por completo com a retirada dos concorrentes que não tiveram fôlego. De acordo com o estudo, a empresa pioneira deve aumentar sua participação à medida que outras se retiram.

A adoção de tecnologias, de novos produtos e serviços também tem uma certa lógica de mercado. Coincidentemente, como os estágios do ciclo competitivo, para Clarke (2001) existem cinco tipos de perfil de consumidores.

Há os primeiros a acreditar e consumir, que o autor chama de *inovadores*, que adotam novidades; depois, aparecem os *primeiros a adotar*, a *maioria inicial* surge quando a novidade está se consolidando no mercado e tem muitos usuários que parecem satisfeitos; a *maioria tardia* surge quando o serviço está plenamente implantado e consagrado; e finalmente, os *retardatários* só adotarão o serviço plenamente integrado ao mercado e aceito como parte da vida social/comercial, com preço reduzido. O preço, aliás, “irá desempenhar um papel fundamental para o posicionamento do serviço no mercado, caso se pretenda atrair o número ideal de clientes, em cada uma dessas fases previsíveis de evolução das vendas” (Clarke, 2001, p.132-3).



A *maioria inicial* começa a consumir à medida que os preços caem e o fornecedor, testado, foi avaliado em relação aos riscos prováveis. Clarke (2001) acredita que é nesse momento que os concorrentes na esperança de capitalizar o terreno que foi desbravado, oferecem preços menores para conquistar a participação de mercado.

Para o pioneiro, entretanto, a constatação mais otimista é de que “os primeiros usuários favorecem a marca pioneira se a aprovarem. A marca também estabelece os atributos que a classe de produtos deve ter”, garante Kotler (2001, p.329).

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo pretendeu detectar o comportamento do consumidor, suas opiniões e atitudes em relação ao serviço de telefonia celular. A escolha da pesquisa exploratória e descritiva deve-se às características extremamente dinâmicas do serviço de telefonia celular que agrega ágeis mensagens de publicidade e alta competitividade, características que podem interferir na opinião do usuário. Uma das perspectivas é de fornecer uma leitura dos padrões de valoração da marca, sob o ângulo do usuário. Para possibilitar uma aproximação conceitual, a pesquisa proposta, em relação ao seu objetivo, foi do tipo exploratória e descritiva, trazendo para a análise do problema o que cada tipo de pesquisa tem de melhor.

Pesquisas exploratórias buscam conhecimentos básicos sobre um tema. São, na verdade, o primeiro passo de qualquer estudo. Um tipo de pesquisa que tem como principal meta fornecer critérios sobre o problema e que facilitarão a sua compreensão. “Como o nome indica, o objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão”, afirma Malhotra (2001, p.106).

As pesquisas exploratórias, realizadas para buscar ou aumentar o conhecimento de um fenômeno qualquer são, na definição proposta por Marconi e Lakatos (1999, p.87), “investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos”.

Segundo Gil (1996, p.45), as pesquisas exploratórias “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses”, sendo objetivo principal “o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”. Têm planejamento flexível para possibilitar “a consideração dos mais variáveis aspectos relativos ao fato estudado”.

Mattar (1999, p.80) define a sua utilização, entre outros objetivos, também para tornar conceitos claros:

A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quanto à familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes. (...) Este tipo de pesquisa é particularmente útil quando se tem noção muito vaga do problema de pesquisa.

A pesquisa exploratória envolve investigação e pesquisa bibliográfica visando à ampliação, melhor compreensão e aprofundamento dos conhecimentos. Ao mesmo tempo, recebe influência direta destes conhecimentos que irão, ainda, dar referência e fundamentação para os resultados. As fontes bibliográficas e documentais, chamadas de fontes secundárias por não tratarem específica e exclusivamente do assunto em pauta mas de dados diversos que afetam o tema, foram pesquisadas inicialmente, neste estudo, como uma etapa fundamental para a definição mais completa do problema e para dar suporte ao modelo teórico.

A observação sistemática deu-se por meio de uma pesquisa de campo. Por intermédio de entrevistas, foram obtidos os dados primários, que são, para Malhotra (2001, p.68) “dados coletados ou produzidos pelo pesquisador especificamente para resolver o problema de pesquisa”.

A pesquisa descritiva tem por objetivo expor o fenômeno em estudo ao responder questões como o que, quando, como, onde, por que. Tenta descrever, de forma mais completa e precisa possível, uma determinada situação, induzindo o pesquisador a conhecer e interpretar a realidade, sem nela interferir ou modificar.

Caracterizada como coleta de dados primários, é, para Espírito Santo (1992, p.158) “aquela que se limita a uma descrição pura e simples de cada uma das variáveis, isoladamente sem que sua associação ou interação com as demais sejam examinadas”. Para Malhotra (2001, p.108) trata-se de uma “pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções do mercado”.

Gil (1996, p.46) destaca a utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados como característica mais significativa das pesquisas descritivas. E define: “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre as variáveis.” Para a proposta do atual estudo, a definição de Gil torna-se adequada: “São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população”.

Segundo Mattar (1999, p.88), os dois tipos básicos de pesquisas descritivas são levantamento de campo e estudo de campo. “A diferença básica está na grande amplitude e pouca profundidade dos levantamentos de campo e na média profundidade e média amplitude dos estudos de campo.” Os dados oriundos do levantamento de campo são representativos da população de interesse seja em relação ao número de casos, seja quanto à forma de sua inclusão. O estudo de

campo “está preocupado com o estudo medianamente profundo de algumas situações típicas”.

A pesquisa de campo é assim definida por Marconi e Lakatos (1999, p.85): “(...) utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”. Ainda, de acordo com as autoras, consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para analisá-los.

Em relação ao procedimento adotado para a coleta de dados, elemento primordial para a identificação de um delineamento, e que dará a leitura empírica do estudo, o modelo conceitual e operativo desta pesquisa foi do tipo levantamento. A sua característica principal é a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, conforme define Gil (1996, p.56): “Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados”.

O mesmo autor cita como vantagens do levantamento o conhecimento direto da realidade, a economia e rapidez e a quantificação; e entre as limitações destaca a ênfase nos aspectos perceptivos, pouca profundidade no estudo da estrutura e dos processos sociais e limitada apreensão do processo de mudança. Avaliando prós e contras, ele considera a melhor adequação dos levantamentos para estudos descritivos em detrimento de outros explicativos.

A opção pela pesquisa quantitativa, que é a base deste trabalho, apóia-se em vários autores. O método quantitativo para Richardson (1999, p.70) “representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”. O mesmo autor, entretanto, aponta a desvantagem do método quantitativo em relação ao qualitativo tomando como base pesquisadores que criticam o uso de procedimentos quantitativos para explicar fenômenos psicológicos e sociais complexos; o método qualitativo não pressupõe mensuração de unidades ou categorias homogêneas.

Os métodos quantitativos e qualitativos não são auto-excludentes, o que quer dizer que não existe uma contraposição clássica entre eles na investigação social, que caracteriza-se por uma composição complexa de fenômenos e variáveis. São, na prática, complementares e interdependentes. Goode e Hatt (apud Richardson, 1999, p.79), assim encerram a discussão desta disputa metodológica sem tender para nenhum dos lados:

a pesquisa moderna deve rejeitar como uma falsa dicotomia a separação entre estudos ‘qualitativos’ e ‘quantitativos’, ou entre ponto de vista ‘estatístico’ e ‘não estatístico’. Além disso, não importa quão precisas sejam as medidas, o que é medido continua a ser uma qualidade.

A complementaridade de um ou de outro método, segundo Richardson (1999, p.88) está na integração entre ambos durante o planejamento, a coleta e conseqüente análise dos dados. Durante o planejamento de pesquisa, nas discussões prévias com o grupo que participará da investigação pode-se “melhorar a formulação do problema, o levantamento de hipóteses e a determinação da amostra”. Na coleta de dados, as discussões podem enriquecer informações obtidas

e, na análise das informações, as técnicas qualitativas checam os resultados dos questionários e podem ampliar as relações descobertas.

Concluindo, o mesmo autor afirma que ambos os métodos devem cumprir os critérios científicos que são a confiabilidade – capacidade que os instrumentos devem ter de produzir medições constantes em relação ao mesmo fenômeno -, e validade, que é a capacidade que o instrumento tem de produzir medições adequadas e precisas a fim de atingir conclusões corretas e também aplicabilidade das descobertas a grupos semelhantes não incluídos na pesquisa.

### 3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

Por ser impossível pesquisar cada elemento de um universo, entendido aqui em sua magnitude, as amostras necessitam representar fielmente este universo. A legitimidade e a representatividade dos dados obtidos são possíveis apenas com o estabelecimento de critérios estatísticos específicos. “Não basta, porém, qualquer parte da população para obter uma amostra; ela deve incluir um número suficiente de casos, escolhidos aleatoriamente, para oferecer certa segurança estatística em relação à representatividade dos dados” (RICHARDSON, 1999, p.167). As amostras probabilísticas – nas quais se enquadra este trabalho –, são classificadas em probabilística e não probabilística e são rigorosamente científicas, fundamentadas pelas leis estatísticas (GIL, 1996).

A pesquisa foi desenvolvida como amostragem aleatória simples, por caracterizar-se pelo fato de que cada elemento da população possa ter

probabilidade conhecida, diferente de zero, idêntica a dos outros elementos, de ser selecionada para fazer parte da amostra.

Para Stevenson (1981, p.161) uma amostra aleatória “é, então, uma amostra em que a probabilidade de extrair qualquer dos N itens numa única prova é igual a  $1/N$ ”, ou seja, cada elemento da população tem a mesma chance de ser incluído. Richardson (1999, p.161) atesta o mesmo princípio com outras palavras: “para que uma amostra seja aleatória, os elementos da população devem ter uma probabilidade igual ou conhecida, distinta de zero, de ser selecionado para formar a amostra”.

Para viabilizar o estudo de campo proposto, a amostra, que para Richardson (1999, p.158) é “qualquer subconjunto do conjunto universal ou da população”, foi definida de forma que a obtenção dos dados pudesse ser, ao mesmo tempo, rápida e confiável.

Desta forma, considerou-se como universo potencial para a pesquisa o público morador de Belo Horizonte. O interesse da pesquisa centrou-se no usuário de celulares pós-pagos, para quem há serviços com valor agregado. Lemos e Diniz (2001, p.3.3) afirmam que no contexto da globalização, as mudanças tecnológicas, especificamente aquelas decorrentes da tecnologia da informação, “têm facilitado e induzido a sua comercialização à distância. Consideradas as economias de aglomeração presentes na produção de serviços, aumenta-se a importância da centralidade urbana na localização destes.”

Justifica-se a escolha dos usuários de serviços de telefonia celular pós-pagos por ser um público consumidor que pressupostamente exige opções e perfil individualizado de serviços. São também os planos que têm mais inovações e



pacotes de serviços mais completos. Esta análise foi observada durante as entrevistas em profundidade com profissionais de áreas gerenciais feitas nas duas operadoras. A pesquisa poderá detectar que tipo de relacionamento este grupo tem com os indispensáveis serviços de telefonia móvel e com a imagem da operadora. Cabe ressaltar que no momento da aplicação da pesquisa utilizou-se os números do Censo 2000, que indicavam 2.238.526 habitantes no município estudado, sendo 1.057.263 homens e 1.181.263 mulheres.

Segundo a amplitude, o universo da amostra divide-se em finito e infinito “Considera-se universos finitos (limitados) aqueles que não ultrapassam as 100.000 unidades (pessoas, alunos, estabelecimentos educacionais etc). Universos infinitos são aqueles que ultrapassam essa quantidade”, considera Richardson (1999, p.167), acrescentando que para os universos infinitos, sua amplitude não interfere na fórmula a aplicar.

Tem-se como informação confiável de universo superior a 100 mil indivíduos, que representa a amplitude do universo da amostra. Portanto, este é um universo infinito de pesquisa para o qual Richardson (1999) indica a seguinte fórmula para definir o tamanho da amostra:

$$N = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2}$$

Onde:

N= tamanho da amostra

$\sigma^2$  = Nível de confiança escolhido, em número de desvios (sigmas)

$p$  = proporção das características pesquisadas no universo, calculada em porcentagem

$q$  = proporção do universo que não possui a característica pesquisada  
( $q = 1 - p$ ). Em porcentagem:  $q = 100 - p$

$\varepsilon^2$  = erro de estimação permitido

O tamanho da amostra foi definido tomando-se o *nível de confiança* escolhido, medido em número de desvios (sigma). “Normalmente, nas pesquisas sociais, trabalha-se com um nível de confiança equivalente a 95%. Isso significa que existe uma probabilidade de 95%, em 100%, de que qualquer resultado obtido na amostra seja válido para o universo” (RICHARDSON, 1999, p.168). O nível de confiança de 95% equivale a  $2 \sigma$ .

Já o *erro de estimação permitido* representa a evidência de que os resultados da amostra não são rigorosamente exatos em relação ao universo representado. Implícitos estão eventuais erros de medição. O tamanho da amostra pressupõe a dependência do erro de estimação, sendo, então, necessário estabelecê-lo antecipadamente. Para esta pesquisa, o erro aceitável é de 5%.

Considerou-se  $p$  e  $q = 50$ , uma vez que não se tem segurança quanto à proporcionalidade das características pesquisadas no universo. Feitos os cálculos com base nestes parâmetros chegou-se à definição de uma amostra de 400 elementos.

### 3.2 A ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Para a formulação de um questionário adequado aos objetivos propostos, foi adotado um primeiro passo: obter informações das próprias operadoras. Para isto, foram realizadas entrevistas em profundidade com profissionais de áreas estratégicas das duas empresas: gerentes e analistas das áreas de pesquisa, comunicação e marketing, não necessariamente de todas as áreas em ambas as operadoras. Como as entrevistas foram concedidas com o compromisso de preservação da fonte, não foi possível transcrevê-las por falta de material de áudio. No entanto, a pesquisadora se valeu de sua experiência profissional de 16 anos como jornalista, atuando como repórter em todas as entrevistas, mantendo fidelidade absoluta das declarações.

As informações obtidas foram essenciais para a formulação de questões atuais, em consonância com a competitividade do ambiente. Foram fundamentais, ainda, para a leitura mais acurada do cenário que define os rumos da comunicação com o usuário e com o mercado que cada operadora adota. Foi possível detectar os atributos constitutivos de posicionamento pretendido e tentou-se identificar se o usuário percebe este foco no serviço que recebe, na imagem que tem da operadora e na lembrança dos esforços publicitários. O questionário da entrevista, em formato não estruturado, com questões abertas, que serviu como base para a pesquisa quantitativa, está no Apêndice 1.

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário estruturado, por intermédio de entrevistas. “O questionário é realmente uma entrevista estruturada”, para Richardson (1999, p.189), que trata-o como “questionário de perguntas fechadas em que perguntas ou afirmações apresentam características ou alternativas de respostas fixas e preestabelecidas”.

Livingstone (1989:17-8) assim classifica: questionário plenamente estruturado é aquele em que “cada pergunta aparece de maneira precisa. (...) teoricamente, haverá uma série de perguntas fáceis de serem compreendidas e que seguem ordem lógica”, enquanto com um questionário semi-estruturado “o entrevistador trabalha com uma série de títulos e não com perguntas específicas”.

Projetados para cumprir pelo menos duas funções, na abordagem de Richardson – descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social – os questionários apresentam a descrição resultante adequada que beneficia a análise a ser feita pelo pesquisador, como também pode ajudar outros especialistas.

Para se atingir o alvo que se pretende numa pesquisa baseada em um questionário, neste caso estruturado, toda a atenção deve ser reservada à sua confecção. “O principal ponto fraco da elaboração de um questionário é a ausência de teoria”, atesta Malhotra (2001, p.275). Então, como primeiro passo para o levantamento de questões, a fundamentação teórica se faz presente.

Breen e Blankenship (1991, p.335) destacam a importância da elaboração de um questionário: “Todo cuidado é pouco ao construir um questionário. A maneira como se faz as perguntas influencia muito as respostas que se obtém. (...) é um dos passos mais difíceis no processo de pesquisa”. O questionário que foi utilizado para apurar as respostas para esta pesquisa está no Apêndice 2.

Mas há outras preocupações de ordem prática. O passo-a-passo de um questionário eficiente é demonstrado na Figura 6. Ali, os procedimentos são diversos como especificar tanto a informação que se necessita quanto o tipo de método de entrevista; definir o conteúdo das perguntas para, inclusive, vencer a

possível má vontade do entrevistado; organizar as perguntas; formatar visualmente o questionário e, finalmente, corrigir rumos por meio de um teste (pré-teste). Malhotra assim configura este processo:

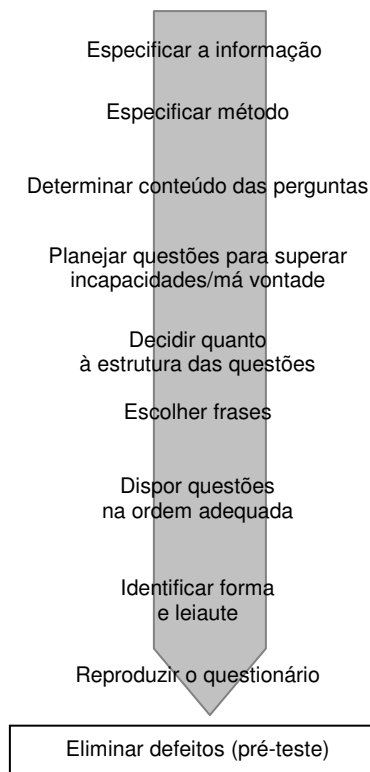


Figura 6: Passo-a-passo de um questionário – adaptado de Malhotra (2001, p.276)

### 3.2.1 Teste do questionário

A fase de teste, chamada de pré-teste para diversos autores, é de importância vital. “Tem por objetivo revisar e direcionar aspectos da investigação”, atesta Richardson (1999, p.2002). Porém, o autor valoriza mais o aspecto de teste do processo de coleta e tratamento dos dados do que meramente o aspecto de revisão. O resultado do teste, aplicado em sujeitos com as mesmas características da população-alvo estudada, indicará mudanças em questões quanto à forma de perguntar, quanto à ordem, quanto à ambigüidade, que pode confundir o

entrevistado – um exemplo é a pergunta de duplo efeito, que busca abranger dois objetivos – e quanto à clareza de objetivos.

Lakatos e Marconi (1991, p.203) definem, ainda, que o teste, além de fornecer uma estimativa dos resultados, confirma se o questionário apresenta três elementos importantes. São eles: fidedignidade, ou seja, qualquer pessoa que o aplique obterá os mesmos resultados; validade, que significa que os dados recolhidos são necessários à pesquisa e “operatividade – vocabulário acessível e significado claro”. Ao avaliar um questionário, Rudio (1985, p.92) afirma que “um instrumento é válido quando mede o que pretende medir e é fidedigno quando, aplicado à mesma amostra, oferece consistentemente os mesmos resultados”.

Na fase de aplicação do questionário, existem as perguntas filtro que tornam o entrevistado adequado ao perfil que se busca. No presente trabalho, existem três perguntas filtro que são a de número 1 (Tem telefone celular?), a de número 2 (Qual é o plano?) e a número 3 (Qual operadora o sr. utiliza?), que identificam, respectivamente, o usuário do serviço de telefonia celular e o usuário do plano pós-pago. Assim, assegura-se que o entrevistado atenda às exigências da amostra.

Há perguntas estruturadas de múltipla escolha, dicotômicas - ou seja, com duas alternativas de respostas (sim ou não) - e escalonadas. Em relação a este último aspecto, nas respostas, alguns itens têm escalas de classificação. Isto equivale a dizer que há comentários sucintos referentes a cada categoria que são ordenados numa escala. A escala de Likert tem, por exemplo, tipicamente cinco itens ou categorias de respostas que indicam o grau de concordância ou de discordância em relação a uma afirmativa. No questionário em questão, está aplicada na questão de número 23: “Em relação à operadora estou” – com

respostas de *plenamente satisfeito a totalmente insatisfeito*. Do questionário inicial ao questionário que foi utilizado algumas alterações ocorreram para facilitar a aplicação e trazer maior clareza à obtenção dos dados. Todas as alterações foram fruto de descobertas durante o teste, que foi realizado com 38 pessoas. Havia algumas distorções como perguntas longas, perguntas sem um objetivo claro e perguntas redundantes.

### 3.3 OBTENÇÃO DE DADOS QUANTITATIVOS

Para se obter dados quantitativos primários em pesquisa descritiva, os dois métodos básicos são *survey* e a observação. A observação é “o registro, de forma sistemática, dos padrões de comportamento das pessoas, objetos e eventos, para obter informações sobre o fenômeno de interesse” (Malhotra, p.193). Já os *surveys*, também chamados de comunicação, são entrevistas com grande número de pessoas a partir de um questionário predeterminado. Como método, é empregado na pesquisa descritiva. Malhotra, p.139, define:

Devido à sua ampla variedade, os dados de surveys têm inúmeras utilidades. Eles podem ser usados para segmentação de mercado (...) e para estabelecer perfis de consumidores. Os surveys também são úteis para determinação de imagem de produtos. (...) Outros usos incluem a seleção de temas de propaganda e a avaliação da eficiência da propaganda.

*Surveys* genéricos são realizados para diversos fins, incluindo o comportamento de compras e consumo. E completa: “Geralmente, o questionário é estruturado visando a uma certa padronização na coleta de dados” (p.179). A intenção é provocar informações específicas dos entrevistados.



Para Kotler (2001, p.134), “as entrevistas de interceptação, em que se abordam pessoas em shoppings ou em ruas movimentadas para solicitar uma entrevista”, têm a desvantagem de não poderem demorar muito e de as amostras poderem ser não-probabilísticas.

Segundo o modo de aplicação, são quatro as maneiras principais de se entrevistar: por telefone, pessoalmente, pelo correio ou eletronicamente (e-mail ou Internet). No presente estudo, o método escolhido é o pessoal que, de acordo com Malhotra (2001, p.181) classifica-se como doméstico, por abordagem ou assistidos por computador. Neste trabalho, a opção foi a abordagem, desenvolvida com a aplicação do questionário em praças e locais públicos durante duas semanas.

A força de trabalho que é o conjunto de entrevistadores e supervisores que cuidam da coleta de dados, foi formada por quatro entrevistadores universitários que trabalham com a aplicação de pesquisas e pela autora da pesquisa, supervisora.

### 3.4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Em relação aos resultados obtidos a partir da obtenção de dados junto à amostra – pesquisa com todos os 400 indivíduos –, a análise foi executada por um pacote estatístico padrão. O programa de computador específico utilizado foi o SPSS. O programa principal, *frequencies*, gera, como o nome indica, tabela de contagem de frequência, percentagens e percentagens cumulativas para os valores de cada variável. O programa permite fazer os cruzamentos de perguntas que interessarem ao estudo e que focalizem os objetivos específicos e seus desdobramentos.

A análise estatística dos dados incluiu as seguintes etapas: coleta e armazenagem de dados, transformação, análise descritiva, análise inferencial e apresentação de resultados, que deverá ser coerente com a confiabilidade previamente definida.

## 4 RESULTADOS

Os resultados da investigação, que foi conduzida e orientada pelos objetivos geral e específicos desta dissertação, são apresentados neste capítulo. Estes resultados são definidos e medidos de acordo com os pressupostos teóricos e a metodologia, explicitados nos capítulos 2 e 3, respectivamente.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A Telemig Celular é a empresa de telefonia celular mais antiga no mercado mineiro. Foi precursora do serviço inclusive na região Sudeste. Em sua apresentação no *site* ([www.telemigcelular.com.br](http://www.telemigcelular.com.br)) destaca o pioneirismo como um dos pilares de posicionamento pretendido: declara que foi a primeira companhia a atender toda a demanda reprimida por celulares, divulga que foi a primeira operadora brasileira a realizar ligações utilizando a tecnologia da internet móvel WAP e a receber o selo internacional de qualidade em atendimento. Durante pouco mais de cinco anos (desde 1993) atuou sozinha em Belo Horizonte, o foco deste estudo, até que em 1998 a Maxitel, atual TIM, passou a fazer concorrência aos seus serviços.

Num primeiro momento, com o novo entrante à época, a questão da abrangência geográfica ficou evidenciada pela empresa que já estava consolidada no mercado. A questão da abrangência e também da cobertura tornaram-se pontos de destaque da Telemig Celular, que utilizava sua área de cobertura, hoje divulgada por ela em cinco mil quilômetros, como item de diferença competitiva.

A origem mineira da empresa deve-se a ser ela oriunda da empresa pública Telemig, que fazia parte do Sistema Telebrás. Presente em 325 localidades do estado, tem base de clientes de 1,9 milhão de usuários – sendo 657 mil em planos pós-pagos –, em dados de janeiro de 2003, em seu Relatório Anual de Atividades. Hoje, é Telemig Celular Participações S.A. Buscando atendimento fora de suas lojas e franquias da marca, alugou vários pontos de venda de uma rede de drogarias de Belo Horizonte, a mais conhecida e que tem lojas espalhadas por toda a cidade. Atualmente, são 41 lojas – com atendimento básico como esclarecimentos de dúvidas quanto a contas, planos e tarifas até vendas de aparelhos – dentro das lojas da Drogaria Araújo, fato que a torna mais evidenciada e com serviços de conveniência para seus usuários.

A TIM ([www.timbrasil.com.br](http://www.timbrasil.com.br)) é uma empresa internacional – Telecom Italia Mobile – presente em 17 países e com uma carteira de 52 milhões de clientes. No Brasil, contabiliza 4,2 milhões de usuários de seus serviços, numa atuação que abrange Minas Gerais, Bahia e Sergipe. Nesta área, são 1,4 milhão de usuários em dados de abril de 2003, divulgados no *site* da empresa. Em 2002 comprou da Anatel novas licenças da banda D e E, abrindo caminho para iniciar sua operação no padrão GSM em todo o território brasileiro. Tornou-se, desta forma, a única empresa habilitada a oferecer serviços de telefonia celular em todos os estados do Brasil, de acordo com informações do *site*, de *folder* e de textos de divulgação jornalística (*releases*) da empresa, confirmados pela Anatel ([www.anatel.org.br](http://www.anatel.org.br)).

Quando esta pesquisa foi feita, o jogador de futebol Ronaldo Nazário – o Ronaldinho – era o garoto propaganda da marca. Foi ele quem tornou visível a mudança de marca da empresa, por intermédio das campanhas em TV, outdoors e

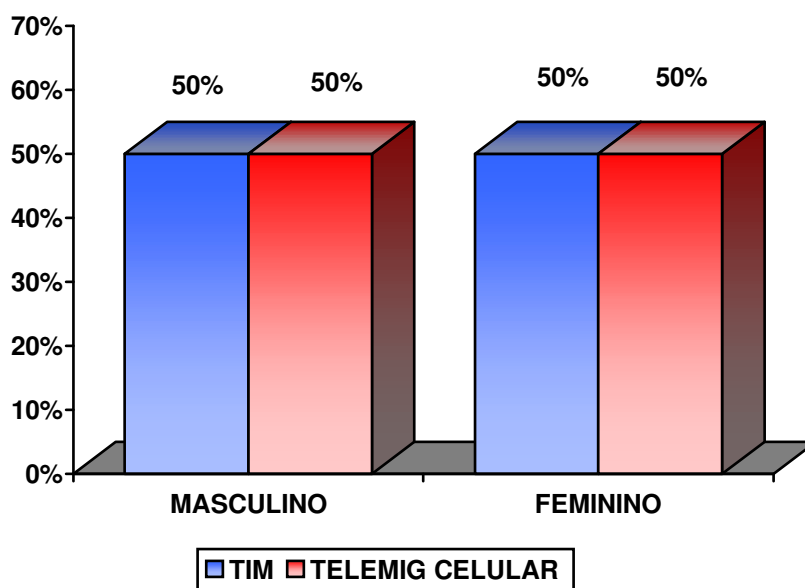
pontos de venda. A frase “A TIM é como o Ronaldo, craque em todo Brasil” foi usada como mote de lançamento nacional da marca. Primeira operadora a utilizar a tecnologia GSM na Itália, a empresa reforça o padrão adotado em todo o mundo com o *slogan*: “Presença mundial. Seu celular sem fronteiras”.

Ao se instalar no Brasil, de acordo com a legislação da privatização das telecomunicações, já citada anteriormente no capítulo 1, utilizou um nome fantasia – Maxitel – com o qual ficou conhecida ao longo de quatro anos. Em Minas Gerais iniciou suas operações em dezembro de 1998 e trazia como diferencial a inovação que propalava em campanhas publicitárias. Como novo entrante, optou por conquistar novos usuários com planos diferenciados e adaptados a muitos perfis de consumo. Apostou, ainda, em um diferencial que era a tecnologia que propiciava um sinal melhor, com maior qualidade de ligação.

Atualmente, investe na troca de tecnologia, passando a adotar o *Global System for Mobile Communications* (GSM), com o lançamento da nova tecnologia foi feito em agosto de 2003, numa campanha em mídia de massa. Isto fará com que se aproxime, em termos tecnológicos, da outra concorrente Oi e que se distancie da Telemig Celular. Trará, ainda, a percepção da tecnologia para o usuário, que antes talvez não dimensionasse o que era TDMA ou GSM, por exemplo. Aliás, é este diferencial de tecnologia que está presente na campanha de lançamento do GSM da TIM.

## 4.2 RESULTADOS E ANÁLISE

O trabalho de campo que apresenta estes resultados foi desenvolvido em 400 entrevistas, sendo a metade com cada operadora analisada, ou seja: 200 entrevistas com usuários Telemig Celular e 200 entrevistas com usuários da TIM entre os dias 25 de fevereiro e 12 de março de 2003, em ambientes públicos de Belo Horizonte. A amostra foi também dividida por sexo, sendo 50% do sexo masculino e 50% do sexo feminino, conforme Figura 7.



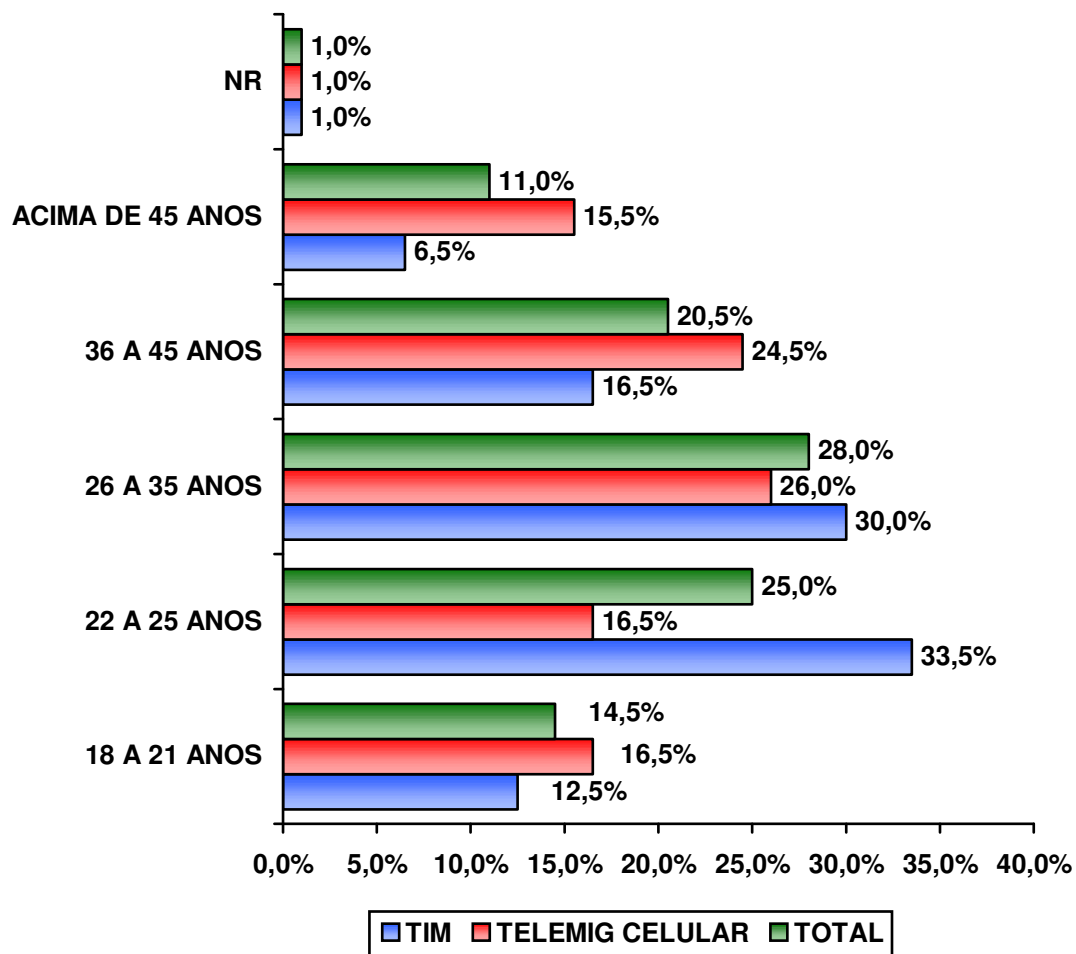
**Figura 7: Sexo vs. Operadora selecionada**

**FONTE: Dados primários 2003**

### 4.2.1 Perfil de utilização

Para se definir o perfil de utilização foram investigados a faixa etária, o tempo de utilização da operadora, o valor médio de conta mensal e se o usuário já

havia sido cliente da concorrente. Neste último item, caso afirmativo, os motivos para a troca foram analisados.



**Figura 8: Faixa etária vs. Operadora utilizada**

**Fonte: Dados primários 2003**

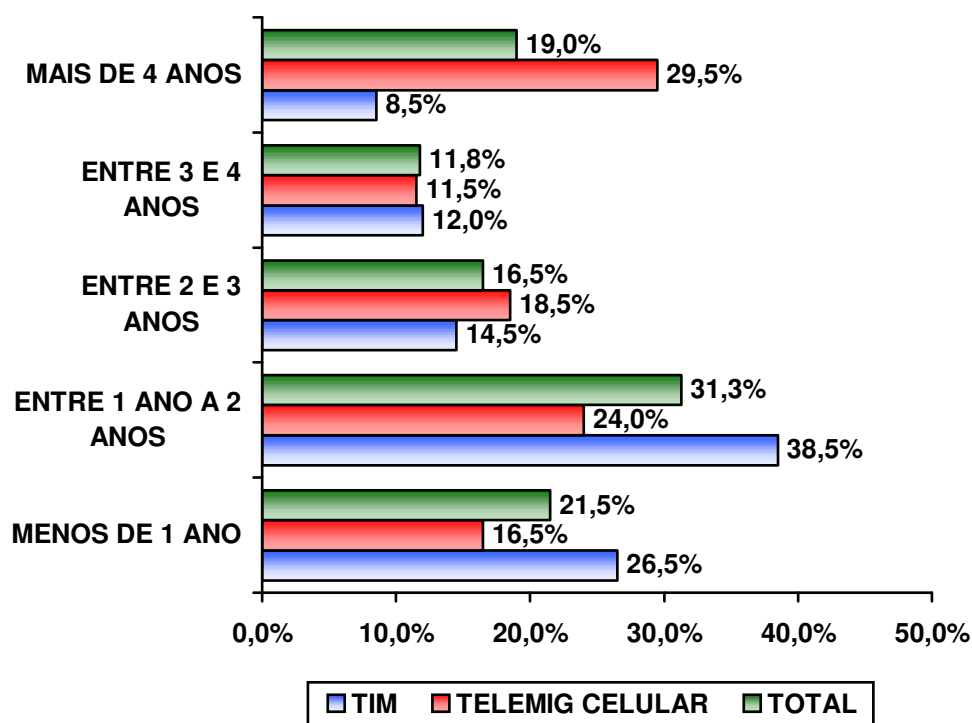
- Quanto à faixa etária *versus* operadora utilizada

Analisando-se a amostra, os resultados obtidos, demonstrados na Figura 8 ficaram assim: 14,5% na faixa de 18 a 21 anos; 25,0% na faixa de 22 a 25 anos; 28,0% na faixa de 26 a 35 anos; 20,5% na faixa de 36 a 45 anos e 11,0% na faixa

superior a 45 anos, mantendo-se em 1,0% os entrevistados que não informaram idade.

- **Análise dos dados:**

Ao se analisar separadamente as duas operadoras, não se observou diferenças que pudessem ser destacadas. No entanto, nota-se que na TIM existe um número maior de usuários jovens do que na Telemig Celular (46,0% na faixa de 18 a 25 anos, contra 33,0%). Também nesta operadora 33,5% têm de 22 a 25 anos, contra 16,5% de usuários da Telemig Celular na mesma faixa etária.



**Figura 9: Tempo que é cliente desta operadora vs. operadora utilizada**

**FONTE: Dados primários 2003**

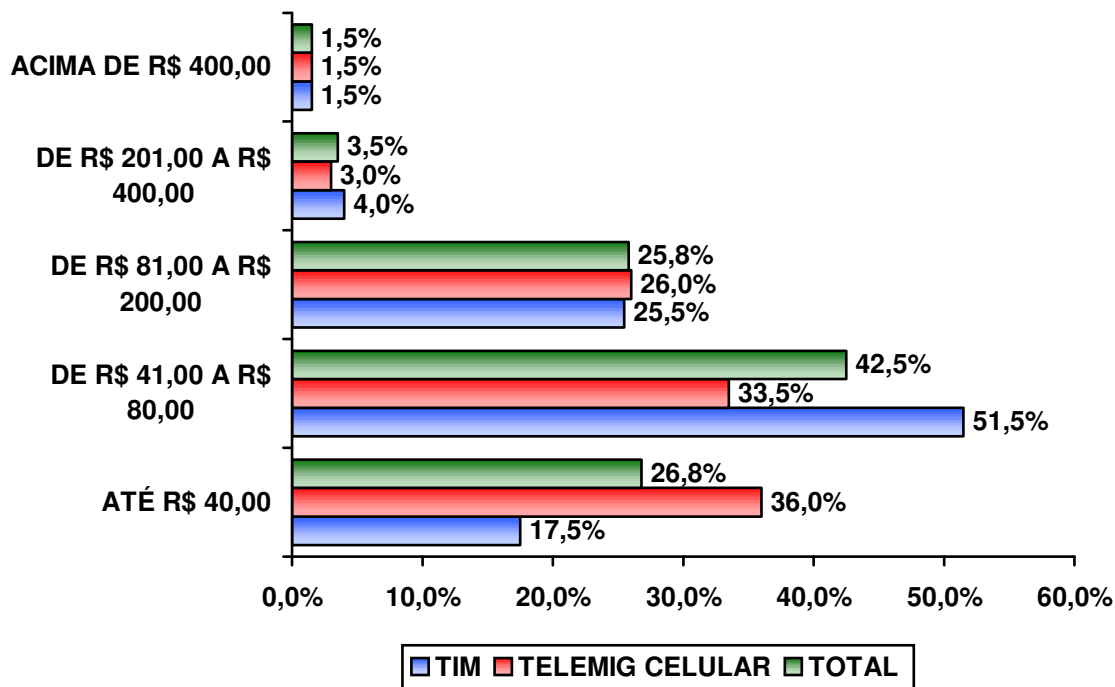
- **Tempo que é cliente da operadora**



Em percentuais totais, englobando-se as duas operadoras, houve: 21,5% de entrevistados clientes há menos de um ano; 31,3% de clientes entre um e dois anos; 16,5% entre dois e três anos; 11,8% entre três e quatro anos e 19,0% dos entrevistados que são clientes há mais de quatro anos. Os clientes da TIM que têm menos de um ano de contrato e aqueles que têm entre um e dois anos representam 65,0% da amostra da operadora, enquanto a Telemig Celular tem 40,5% na mesma faixa, ou seja, tempo que é cliente entre menos de um ano e até dois anos (Figura 9). Os resultados apontam, ainda, que a maioria percentual de clientes Telemig Celular (29,5%) da amostra têm mais de quatro anos de contrato, enquanto clientes TIM com este perfil representam 8,5%.

- Análise dos dados:

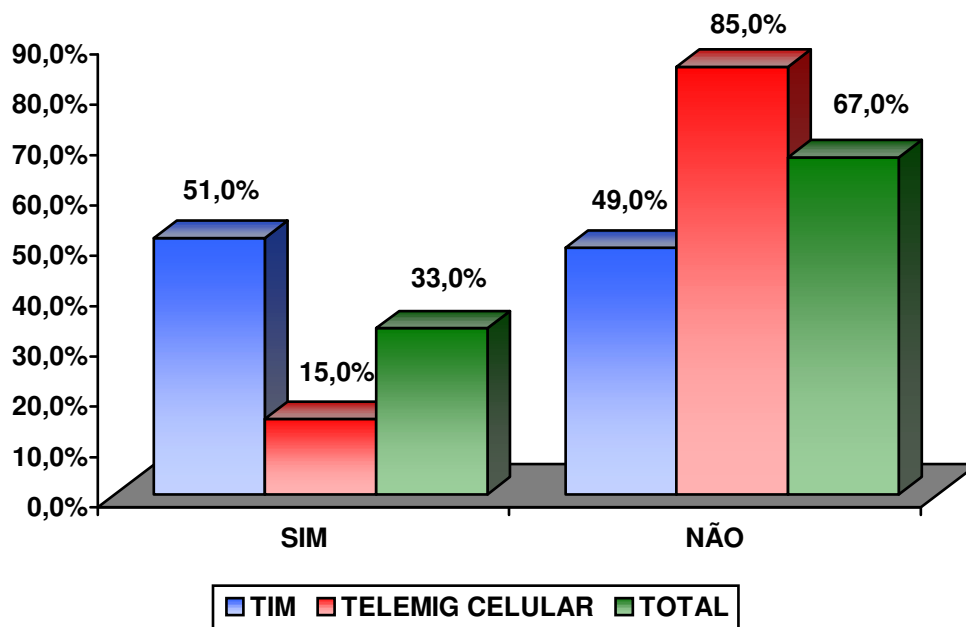
A questão de utilização da Telemig Celular por um período mais longo (mais de quatro anos) justifica-se por ter sido a única opção como operadora do serviço durante cinco anos (de 1993 a 1998). O dado ainda identifica o pioneiro, à época, Telemig, uma empresa pública. A TIM, por outro lado, foi o entrante em dezembro de 1998; Kotler (2001) considera o entrante como novo concorrente, aquele que altera o cenário de um mercado monopolizado. Já os usuários TIM com mais de quatro anos de utilização demonstram pertencer ao primeiro estágio competitivo de Clarke (2001): os inovadores, que adotam novidades. Destaca-se que a operadora atuava no mercado de Belo Horizonte há quatro anos e três meses quando a pesquisa foi realizada, sendo que a pioneira Telemig Celular somava, à época, dez anos de serviços.



**Figura 10: Valor médio da conta mensal vs. operadora utilizada**  
**FONTE: Dados primários 2003**

- Valor médio mensal de conta *versus* operadora utilizada

Em valores totais, juntando-se as duas operadoras, a amostra ficou assim: 26,8% têm conta até R\$40,00; 42,5% são representados por usuários que consomem de R\$41,00 a R\$80,00 mensais; 25,8% - o índice que apresentou maior equilíbrio - têm despesas de R\$81,00 a R\$200,00; 3,5% representam contas de R\$201,00 a R\$400,00 e 1,5% têm contas de mais de R\$400,00. Os dados ressaltam que as contas de valor médio mais baixo (até R\$40,00) estão na Telemig Celular: 36,0%, enquanto na TIM este índice é de 17,5% (Figura 10).



**Figura 11: Foi cliente de outra operadora? vs. operadora utilizada**  
**FONTE: Dados primários 2003**

- Foi cliente de outra operadora? *versus* operadora utilizada

Em valores totais, 33,0% afirmaram que foram clientes de outra operadora contra 67,0% que foram clientes apenas da operadora que lhes presta o serviço atualmente. Os resultados das operadoras, em separado (Figura 11), apontam que 51,0% dos usuários da TIM já foram usuários da Telemig Celular. A mesma questão obteve resposta afirmativa de 15,0% dos usuários Telemig Celular.

- Análise dos dados:

Os índices de 51,0% de clientes TIM que já foram clientes da concorrente Telemig Celular evidenciam a expressiva migração desta para a TIM. O caso dos clientes que permaneceram, ou melhor, que não migraram, pode se dever à identificação de valores que pareçam importantes para os usuários. Tavares (1998) cita a convicção que o consumidor tem de, ainda que a preços equivalentes, obter

um valor superior da empresa que escolheu. Este pode ser o caso dos clientes fiéis, ou mesmo dos que trocaram de operadora e permaneceram nesta segunda opção. De acordo com Kotler (2001), a penetração competitiva provoca a queda na participação de mercado do pioneiro. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) citam uma evidente vulnerabilidade de um serviço que deixa de ser único – monopólio – quando competidores surgem.

**Tabela 1: MOTIVO PELO QUAL MUDOU DE OPERADORA  
Vs.  
OPERADORA UTILIZADA**

<b>RESPOSTAS MÚLTIPLAS</b>	<b>TIM</b>	<b>TELEMIG CELULAR</b>	<b>TOTAL</b>
<b>RECEBEU BOA OFERTA PARA MIGRAÇÃO (PROMOÇÃO)</b>	31,0%	2,5%	16,8%
<b>MELHOR PREÇO</b>	19,5%	5,0%	12,3%
<b>MELHOR ATENDIMENTO</b>	5,5%	2,5%	4,0%
<b>MAIOR ÁREA DE COBERTURA</b>	2,5%	3,5%	3,0%
<b>MELHOR SINAL</b>	3,0%	1,5%	2,3%
<b>INFLUÊNCIA DE AMIGOS / FAMÍLIA</b>	2,5%	1,5%	2,0%
<b>GANHOU APARELHO</b>	0,5%		0,3%
<b>MUDOU DE PLANO CARD P/ LINHA</b>	0,5%		0,3%
<b>FOI ROUBADO</b>		0,5%	0,3%
<b>NR</b>	1,0%	0,5%	0,8%
<b>NÃO MUDOU DE OPERADORA</b>	49,0%	85,0%	67,0%
<b>BASE</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>400</b>

**FONTE: Dados primários 2003**

- Motivo pelo qual mudou de operadora *versus* operadora utilizada

Nesta questão, com resultados expostos na TAB. 1, não há concentração em nenhuma das respostas. Os motivos de troca de operadora dos usuários da Telemig Celular estão pulverizados, como evidenciam os resultados, o mesmo não ocorrendo com os usuários da TIM. Dos 50,5% dos entrevistados da TIM, todos egressos da Telemig Celular que antes detinha o monopólio, 31,0% receberam boa oferta para migração e 19,5% migraram de operadora devido ao melhor preço.

- Análise dos dados:

Preço será diferencial para se atrair clientes, numa evolução de vendas prevista por Clarke (2001), favorecendo um melhor posicionamento de mercado. Os 19,5% de usuários que migraram devido a melhor preço demonstraram ser este um forte atrativo para a mudança de operadora, perdendo apenas para boa oferta de migração. No entanto, nas estratégias de conquista de clientes, as ofertas são, em alguns casos, isenção de assinatura por um período, bônus em ligações e descontos em serviços, o que se consubstancia em custo menor durante determinado espaço de tempo.

Pode-se analisar que as operadoras de celular fazem uma tentativa de oferecer o valor *inesperado*, estudado por Kotler (2001) que vai além dos desejos do cliente, superando-o, como é o caso de uma oferta de mudança de aparelhos – um modelo com tecnologia muito mais avançada em troca do aparelho defasado – sem custo adicional. Ou quando oferecem bônus para um serviço de caixa de mensagens ou mesmo um desconto na mensalidade de um novo plano em troca da adesão. Mesmo atuando muitas vezes como suporte para que o serviço aconteça (seja entregue), estes tipos de oferta agrega valor a mais para o cliente e para a imagem da empresa.

#### 4.2.2 Análise das campanhas publicitárias

Neste item analisou-se a mídia associada à operadora, as mensagens que o usuário capta e de que se lembra por intermédio das propagandas, e ainda a atuação em marketing social, esportivo e cultural. Os resultados obtidos fazem parte do posicionamento de imagem das operadoras, que serão vistos na subseção 4.2.3.

**Tabela 2: VEÍCULO DE COMUNICAÇÃO ONDE A OPERADORA DA QUAL É CLIENTE APARECE MAIS FREQUENTEMENTE Vs. OPERADORA UTILIZADA**

	TIM	TELEMIG CELULAR	TOTAL
TV	62,5%	66,5%	64,5%
OUTDOOR	31,0%	21,0%	26,0%
EVENTOS	0,5%	4,5%	2,5%
REVISTA	1,0%	2,5%	1,8%
JORNAL	1,5%	1,0%	1,3%
INTERNET		2,0%	1,0%
RÁDIO	1,5%		0,8%
NS / NR	2,0%	2,5%	2,3%
BASE RESPONDENTE	200	200	400
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

**FONTE: Dados primários 2003**

- Veículo de comunicação no qual a operadora da qual é cliente aparece mais frequentemente *versus* operadora utilizada (TAB. 2)

Em números totais, a TV foi a mais citada como veículo de comunicação no qual as operadoras apareceram: 64,5%. A propaganda em *outdoor* ficou em segundo lugar, com 26,0% das lembranças dos clientes. As demais mídias participaram com índices muito inferiores.

- Análise dos dados:

Televisão e *outdoor* foram os veículos mais citados, o que reforça a campanha que pôde ser resgatada nos *sites* das duas empresas, destacando as

duas mídias. A TIM subverteu o formato original do *outdoor*, retangular, e investiu em formas impactantes: recortes e altura superior a dois outdoors juntos, como comprovam os *broadside*s – de acordo com Erbolato (1985), impresso destinado ao lançamento de campanhas publicitárias – e anúncios da campanha institucional de 2001, fontes secundárias desta pesquisa.

Televisão é, para Kotler (2001), o meio que tem mais vantagens de combinar visão, som e movimento e apelar para os sentidos, além de ter alta repetição e alta cobertura, o que poderia justificar a lembrança mais recorrente dos entrevistados se concentrar nesta mídia. O *outdoor* é considerado como mais limitado, inclusive criativamente, apesar de ser considerado flexível e com alto grau de repetição de exposição. “A propaganda ao ar livre oferece uma excelente maneira de atingir importantes segmentos de consumidores locais” (KOTLER, 2001, p.607).

**Tabela 3: ESTÍMULOS TRANSMITIDOS PELAS PROPAGANDAS QUE A OPERADORA FAZ. Vs. OPERADORA UTILIZADA**

RESPOSTAS MÚLTIPLAS	TIM	TELEMIG CELULAR	TOTAL
DESPERTAM INTERESSE	47,5%	45,5%	46,5%
DEMONSTRAM SEUS SERVIÇOS	34,5%	37,0%	35,8%
APRESENTAM VANTAGENS EM RELAÇÃO A OUTRAS OPERADORAS	29,5%	23,5%	26,5%
TRANSMITEM TRANSPARÊNCIA	8,5%	15,5%	12,0%
SÃO INSTRUTIVAS	12,5%	10,0%	11,3%
TRANSMITEM QUALIDADES NÃO CONDIZENTES COM A REALIDADE	9,0%	8,5%	8,8%
NS / NR	5,5%	5,0%	5,3%
BASE	200	200	400

**FONTE: Dados primários 2003**

- Estímulos transmitidos pelas propagandas que a operadora faz versus operadora utilizada

Em valores totais as respostas, que estão expostas na TAB. 3, ficaram assim: para 46,5% despertam interesse; para 35,8% demonstram seus serviços; para 26,5% apresentam vantagens em relação a outras operadoras. As duas operadoras se equiparam em relação à informação que conseguem transmitir e reter na memória dos seus usuários por intermédio da propaganda. Os estímulos não são exatamente iguais, mas muito semelhantes em termos de recepção.

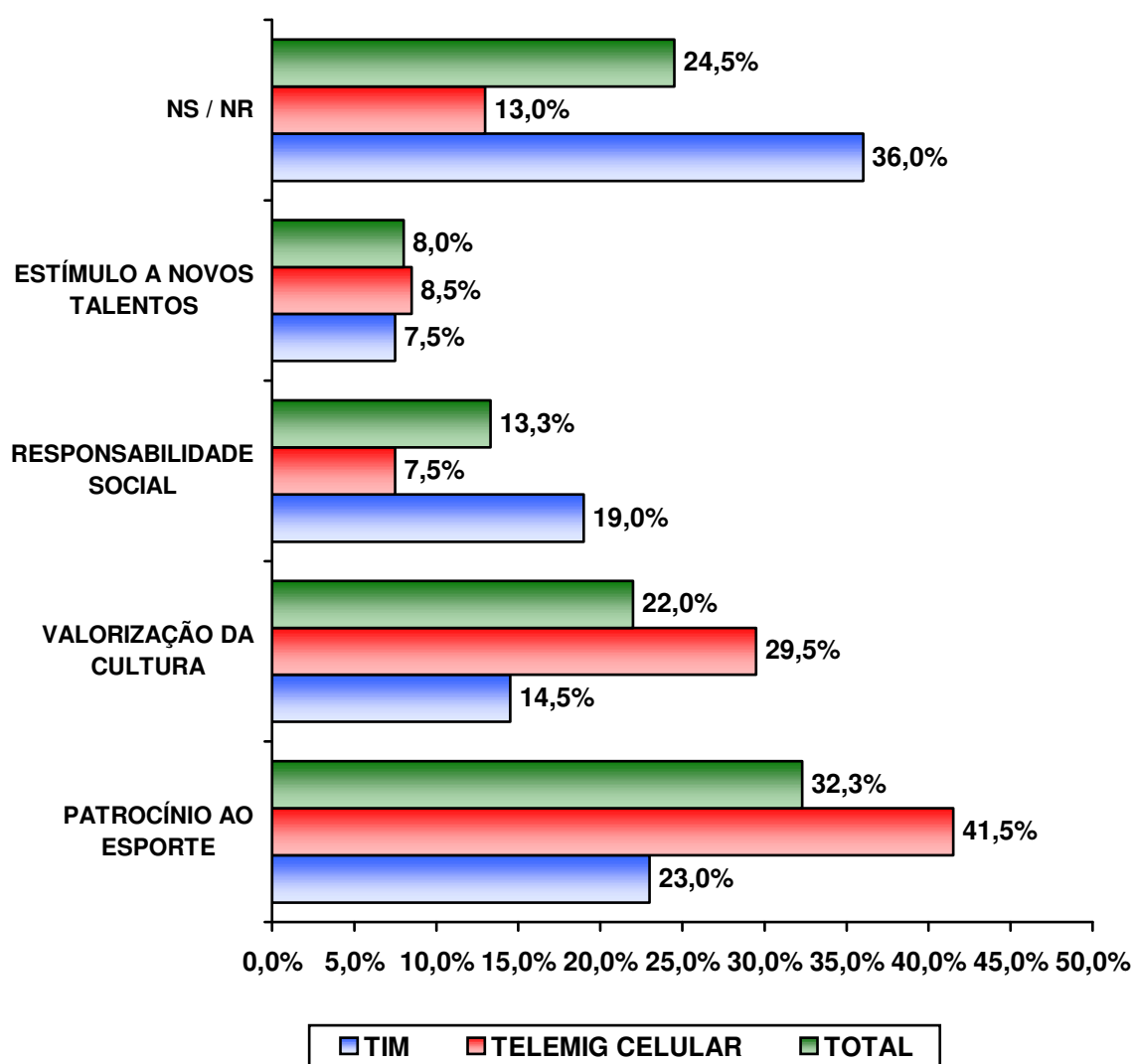
- Análise dos dados:

Vale destacar que a Telemig Celular, em campanhas de mídia (como comprovado no *site*), apóia-se no pilar transparência como um valor considerável. Este item foi registrado por 15,5% dos usuários que consideram a transparência como um estímulo transmitido pelas propagandas. Nas peças gráficas que anunciam o valor da tarifação em função do período do dia, “Transparente – a Telemig Celular é assim: você sabe o que paga”, transparência é um valor. Já a TIM obteve 8,5% neste mesmo item. Esta é um atributo importante como valor constitutivo de marca, como comprova o *site* da empresa: é uma das base, ou razões, para a troca de operadora. “Motivos para você mudar para a TIM: mais experiência internacional, presença nacional, excelência na qualidade, planos e serviços diferenciados, dedicação ao cliente, transparência”.

A comunicação com o mercado, via publicidade, para Grönroos (1995) realça e modela a imagem e seu gerenciamento integra o desenvolvimento do serviço. Parasuraman, Zeithalm e Berry (1998) confirmam que a comunicação afeta



a percepção das expectativas. Na comunicação que apresenta a marca, a empresa detentora do serviço cria o significado da marca, que é a percepção dominante que o usuário tem (Berry, 2001). Popcorn (1996) reforça que as mensagens devem ser absolutamente verdadeiras por uma cobrança do próprio consumidor. A comunicação com o mercado informa sobre os benefícios e atributos que irão provocar o consumo (Lupetti, 2000). Há, ainda, o descarte das mensagens que o cliente considera irrelevantes (Kotler, 2001; Pringle e Thompson, 2000).



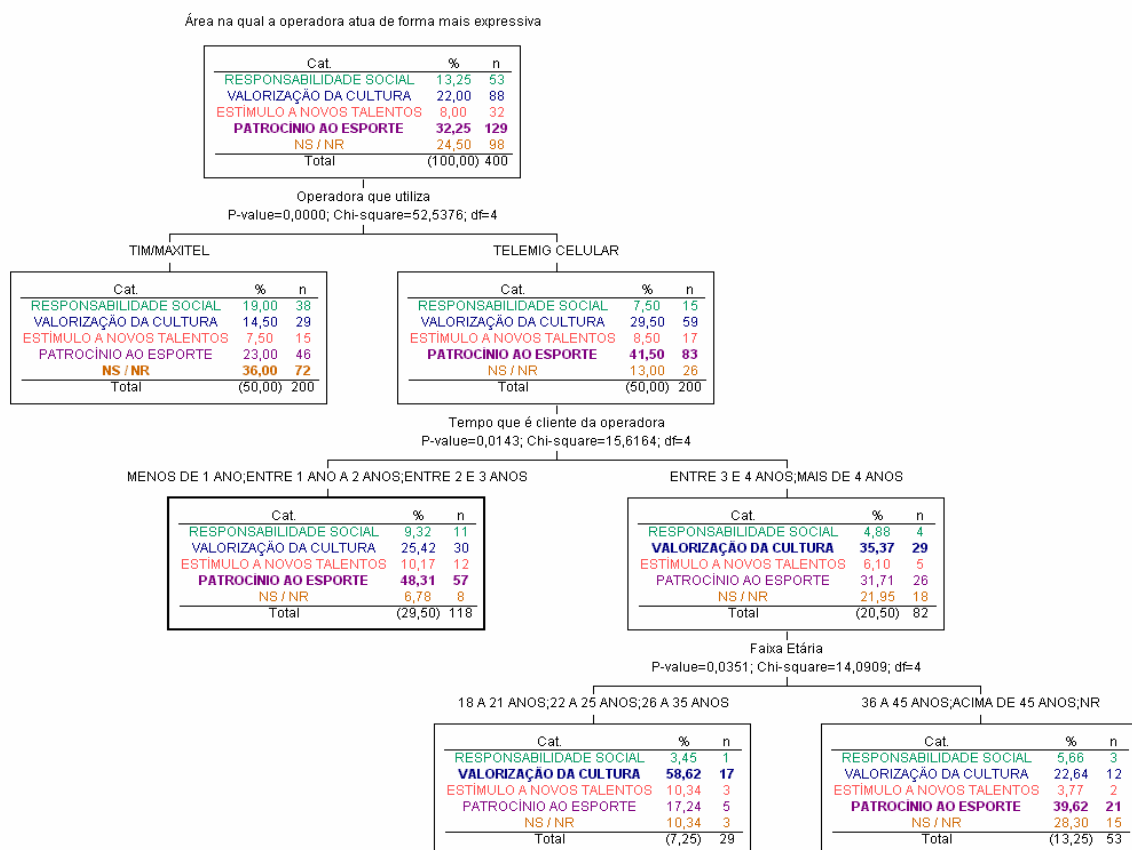
**Figura 12: Em qual área a operadora atua de forma mais expressiva vs. operadora utilizada.**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Área em que a operadora atua de forma mais expressiva

Em números totais, a Figura 12 demonstra que patrocínio ao esporte recebeu 32,3% das respostas; valorização da cultura é área mais expressiva de atuação da operadora para 22,0% dos usuários e responsabilidade social recebeu 13,3% das respostas.

Usuários da Telemig Celular subdividem-se em dois grupos, como demonstra a Figura 13, a seguir. Patrocínio ao esporte e incentivo à cultura são fatores fortemente relacionados à operadora, porém com diferenças estatísticas significativas. Para usuários que têm menos de um ano até três anos de utilização, patrocínio ao esporte aparece como área de destaque para 48,3% dos respondentes; enquanto para os usuários com três anos e mais de quatro anos como clientes o destaque fica com a valorização à cultura, com 35,4% das respostas. A faixa etária também apresentou diferenças: entre 18 e 35 anos (englobando as três faixas analisadas), a valorização da cultura aparece em 58,6% das respostas; enquanto para todos os usuários acima de 36 anos entrevistados o patrocínio ao esporte é a área de destaque e na qual a operadora atua de forma mais expressiva (39,6%).



**Figura 13: Área na qual operadora atua de forma mais expressiva**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Análise dos dados:

Destaca-se que para o usuário TIM o maior percentual – 36,0% – foi para não sabe ou não respondeu, índice que pode demonstrar que a operadora tem posição institucional menos clara para os usuários. O patrocínio ao esporte obteve o segundo maior índice percentual: 23,0% (Figura 12). Quando a Maxitel transformou-se em TIM, o garoto-propaganda foi o jogador de futebol Ronaldinho. Apesar de não patrocinar nenhum time ou craque ([www.timbrasil.com.br](http://www.timbrasil.com.br)), a vinculação de sua imagem ao marketing esportivo parece ter ficado forte e evidenciada, como demonstram os números.

Allerés (2000) cita que contemporaneamente os atos totalmente individuais são praticamente indistinguíveis dos atos sociais; esta realidade é atribuída ao acesso e apelo incessantes da publicidade, gerando comportamentos mais uniformes. Vaz (1995) considera razoável classificar a expressão marketing institucional como uma categoria geral da qual fazem parte o marketing cultural, social e esportivo, tendo como objetivo a fixação de uma imagem positiva para o público.

Em relação às duas áreas consideradas como de atuação mais expressiva, dados secundários ([www.telemigcelular.com.br](http://www.telemigcelular.com.br)) demonstram que a Telemig Celular é a patrocinadora oficial da equipe de vôlei masculino Telemig Celular Minas já por quatro temporadas e inaugurou a Arena Telemig Celular, um espaço no qual funcionou o ginásio de um dos clubes recreativos mais elitizados da cidade de Belo Horizonte, e que tem, agora, infra-estrutura completa e avançada. Os 41,5% de respostas que destacam o patrocínio ao esporte reforçam esta ação. Já na área de marketing cultural, a Telemig, precursora da Telemig Celular, sempre pautou suas ações de patrocínio à área, apoiando grandes espetáculos e *shows*. Com os serviços de telefonia celular, esta opção se manteve (são exemplos: Festival Internacional de Bonecos, Circuito Telemig Celular de Cultura e Circuito Telemig Celular de Música). A empresa permaneceu tendo sua marca associada a eventos, como demonstram os resultados.

As ações de marketing social estão expostas apenas nos *sites* das operadoras, não fazendo parte de campanhas publicitárias. Este fato aparece nos índices totais de 13,3% dos entrevistados (Figura 13) que consideram que responsabilidade social é área enfocada pelas operadoras. A Telemig Celular criou,

em 2000, o Instituto Telemig Celular para o Desenvolvimento Social, com objetivo de contribuir “especialmente com a defesa dos direitos e do futuro das crianças e adolescentes”. A TIM investe em 41 projetos que beneficiam 200 mil pessoas.

#### 4.2.3 Serviços e imagem

A imagem está, muitas vezes, associada aos serviços e esta sessão discute isto em algumas questões. Apresenta desde a apuração da imagem e os serviços – com seus reflexos na percepção da atuação da operadora – até os atributos que os usuários consideram que se identificam com as empresas que estão no mercado. Imagem é um filtro para o serviço experimentado (Berry, 2001).

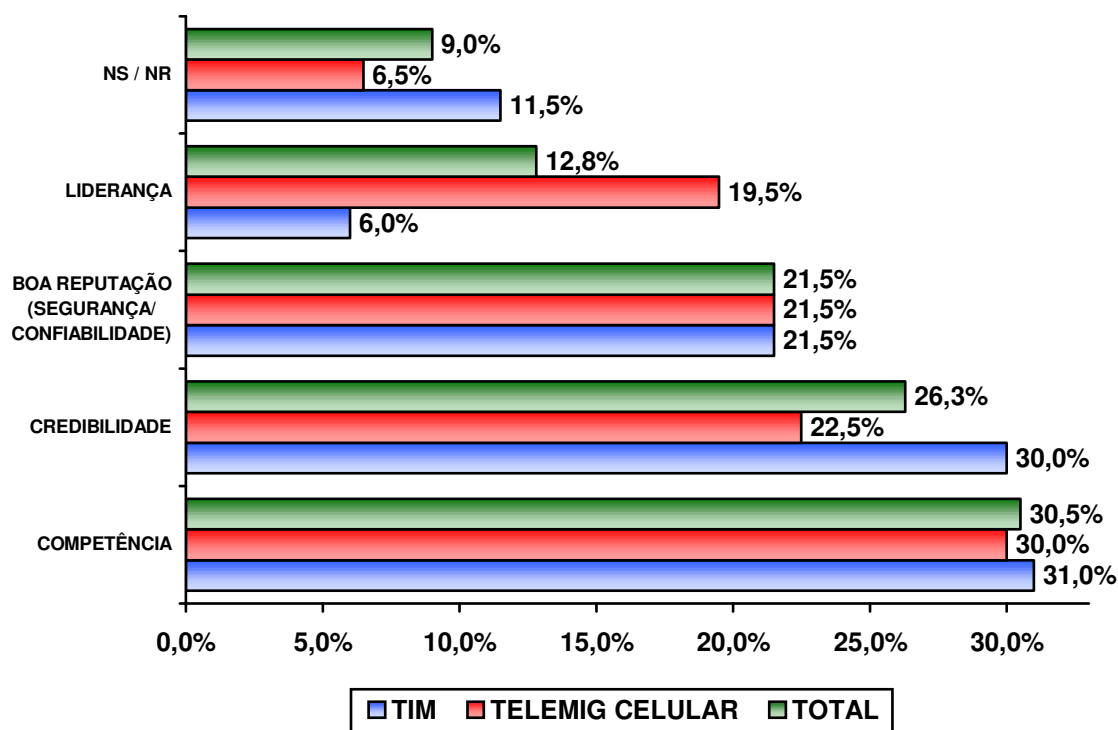


Figura 14: Imagem transmitida pela operadora vs operadora utilizada

FONTE: Dados primários 2003

- Imagem transmitida pela operadora

Respondendo à questão “quando o(a) sr.(a) pensa na operadora que utiliza, lembra-se dela como uma empresa que tem, principalmente”, competência foi a dimensão mais citada: ambas as operadoras obtiveram índices próximos de 30,0% (Figura 14). A TIM recebeu um índice superior em relação à credibilidade (30,0% contra 22,5%). A Telemig Celular tem imagem de liderança mais expressiva, com 19,5% (TIM alcançou, neste mesmo quesito, 6,0%).

- Análise dos dados:

Competência significa “possuir as habilidades e conhecimentos necessários” (Grönroos, 1995, p.58) e, neste aspecto, ambas as operadoras se equiparam. Credibilidade é um dos fatores que formam os *Seis Critérios da Boa Qualidade Percebida do Serviço*, criados pelo mesmo autor. É uma dimensão que inclui confiança, crédito, honestidade e envolvimento com os interesses do cliente. Neste caso, os dados (23,0% para Telemig Celular e 30,0% para TIM) evidenciam que o critério credibilidade da qualidade percebida está mais nítido na TIM. Ao lado da reputação – também analisada nesta questão –, representa a crença dos clientes no prestador de serviços. Ainda para Grönroos (1995), a liderança é pré-requisito para a promoção de bons serviços, aspecto no qual a Telemig Celular se destaca com os 20,0% das respostas.

Téboul (1999) afirma que a boa imagem traz consciência menos crítica dos usuários em relação às falhas ou erros. A impressão fixada no consumidor será responsável por preparar suas expectativas e influenciar a percepção do serviço.

**Tabela 4: SERVIÇOS QUE UTILIZA DA OPERADORA  
VS. OPERADORA UTILIZADA**

RESPOSTAS MÚLTIPLAS	TIM	TELEMIG CELULAR	TOTAL
IDENTIFICADOR DE CHAMADAS	71,0%	74,0%	72,5%
CAIXA POSTAL	72,5%	58,5%	65,5%
MENSAGEM DE TEXTO	67,5%	63,0%	65,3%
CHAMADA EM ESPERA	41,5%	28,5%	35,0%
NOTÍCIAS NO VISOR	19,5%	13,0%	16,3%
SIGA-ME	12,0%	16,0%	14,0%
DESCONHECE PRATICAMENTE TODOS	1,5%	2,0%	1,8%
CHAT	1,5%	1,0%	1,3%
BASE	200	200	400

**FONTE: Dados primários 2003**

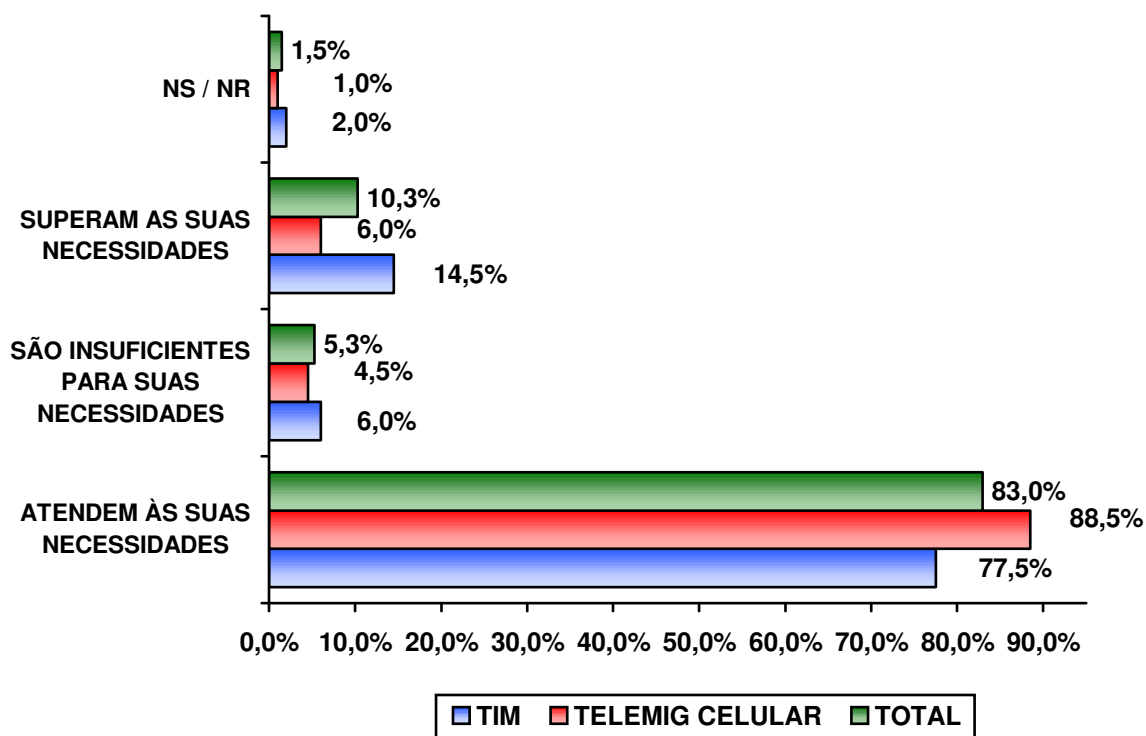
- Serviços que utiliza *versus* operadora utilizada

Na Tabela 4 evidencia-se que ambas as operadoras da pesquisa têm nível alto de utilização de serviços como identificador de chamadas – com mais de 70,0%. Caixa postal destaca-se para os usuários TIM, com 72,5%, o mesmo se repetindo no caso de chamada em espera, com 41,5%.

- Análise dos dados:

Entre os desafios atuais das organizações está identificar diferenciais que ofereçam valor ao consumidor. Velocidade, conveniência e entretenimento são as características da competitividade que McKenna aponta e Richers (1997) chama de ondas para atender a um mercado continuamente dinâmico. Os serviços agregados que facilitam o acesso às informações dos usuários como identificador de chamadas, caixa postal e chamadas em espera trazem estas características de competitividade. Mas, os serviços que os entrevistados da amostra usam representam claramente o que Porter (1998) considera convergência competitiva,

devido à similaridade de ofertas, e também índices muito similares de utilização nas duas operadoras.



**Figura 15: Adequação dos serviços inteligentes utilizados às suas necessidades vs. operadora utilizada**

**FONTE: Dados primários 2003**

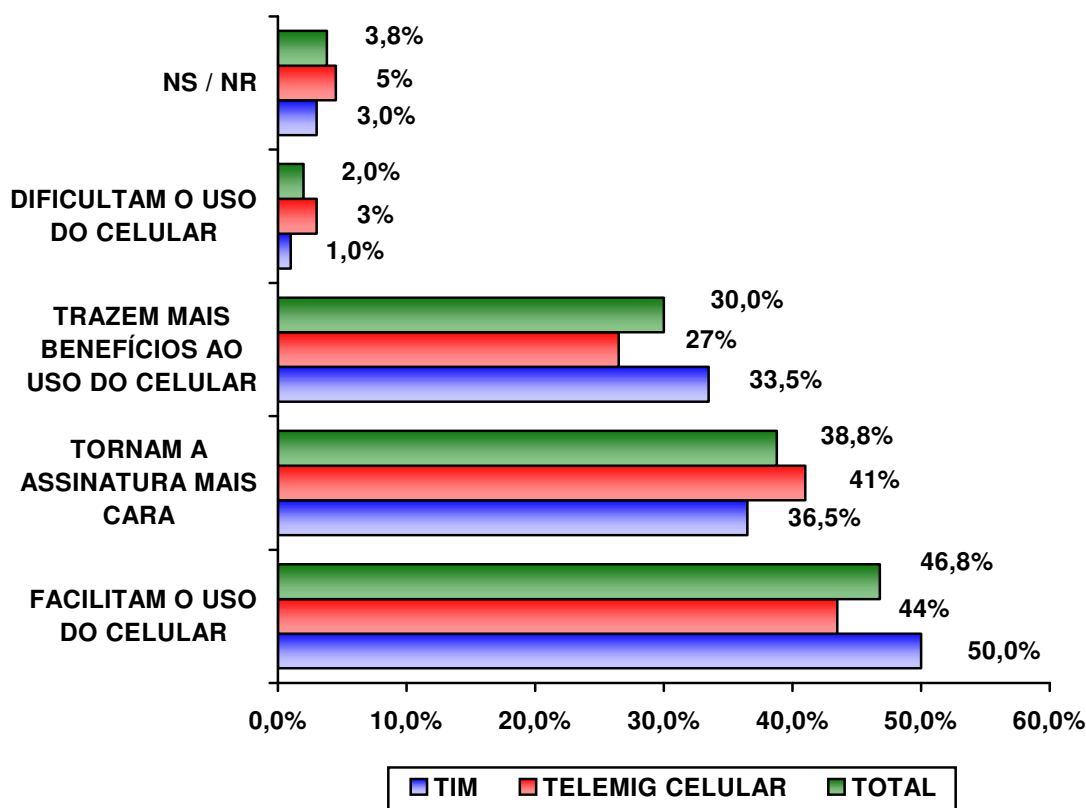
- Avaliação dos serviços que os entrevistados utilizam

Em percentuais totais, os serviços que utilizam atendem às necessidades de 83,0% dos usuários entrevistados das duas operadoras. Deste total, na Telemig Celular 88,5% responderam que têm suas necessidades atendidas em relação aos serviços (Figura 15). A superação das necessidades aparece de forma expressiva na TIM, com 14,5% do nível de necessidades superado, enquanto que na Telemig é menos do que a metade deste valor: 6,0%.



- Análise dos dados:

Mesmo com serviços oferecidos a partir da mesma plataforma, ou seja, sem variações ou inovações que façam diferença, um volume maior de clientes da TIM tem a percepção de suas necessidades atendidas e superadas. Estes números – 14,5%, usuários da TIM, e 6,0% usuários da Telemig Celular – evidenciam que há uma predominância de usuários TIM que percebem os serviços como além das expectativas. Hooley, Saunders e Piercy (2001) apontam a importância de dar continuidade à solução de problemas, inclusive eventuais e futuros como maneira de atender as necessidades flutuantes, também chamadas de transitórias. Os serviços inteligentes funcionam para tornar mais ágeis os processos cotidianos. E, como atestam Bateson e Hoffman (2001), podem gerar aumento de tempo à disposição.



**Figura 16: Avaliação dos serviços inteligentes utilizados vs**

## **operadora utilizada**

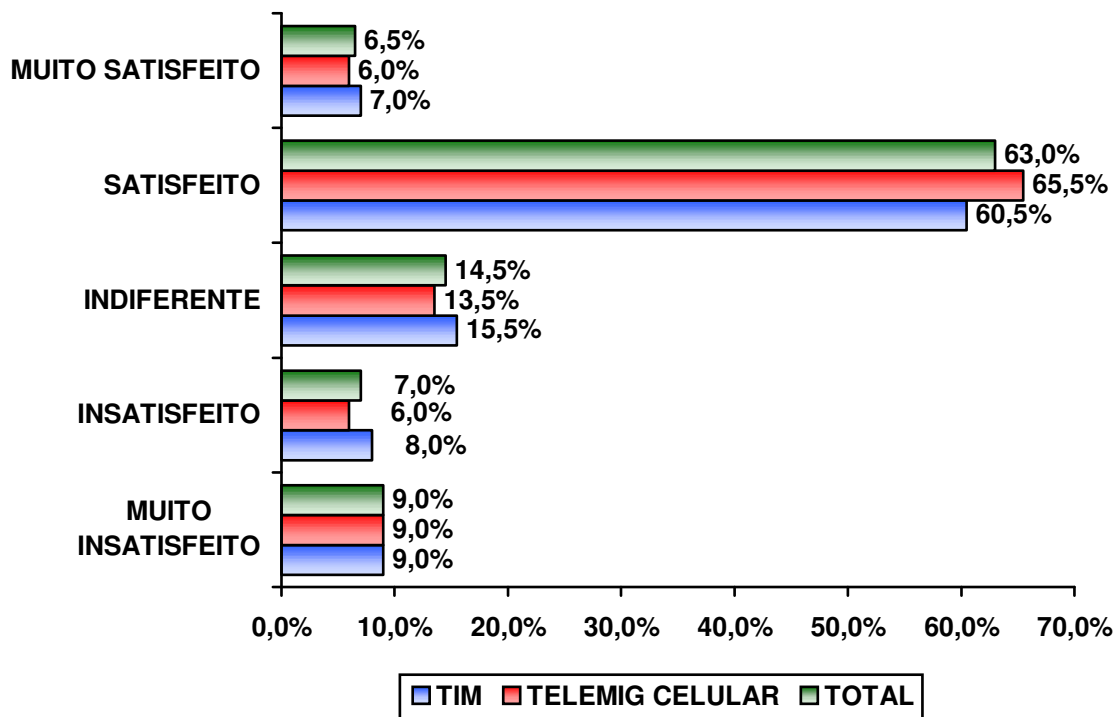
**FONTE: Dados primários 2003**

- Avaliação dos serviços *versus* operadora utilizada

De maneira geral, os serviços inteligentes (caixa postal, chamada em espera, siga-me, notícias e mensagens no visor) facilitam o uso do celular para 46,8% e tornam a assinatura mais cara para 38,8% dos entrevistados (Figura 16). Para 33,5% dos entrevistados da TIM, os serviços inteligentes que a operadora oferece trazem benefícios ao uso do aparelho.

- Análise dos dados:

No aspecto benefícios – os serviços trazem benefício ao uso do aparelho –, é ele que aparece visivelmente aos olhos do consumidor de serviços, como lembram Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000). E que podem ser as experiências vividas, ofertas baseadas em resultados ou até mesmo, ofertas personalizadas, que são as três dimensões atuais da experiência contextualizada de Kotler, Jain e Maesincee (2002). No caso da telefonia móvel celular, as ofertas são personalizadas não individualmente, mas por grupos de usuários, de acordo com o perfil.



**Figura 17: Avaliação da operadora utilizada em grau de satisfação**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Grau de satisfação com a operadora (avaliação da operadora utilizada)

Esta questão obteve índices bastante equilibrados comparando-se uma operadora à outra. Em percentuais totais, usuários satisfeitos atingem 63% e equilibram-se os outros índices oferecidos como opção: muito insatisfeito; insatisfeito; indiferente e muito satisfeito. Os resultados por empresa são apresentados na Figura 17.

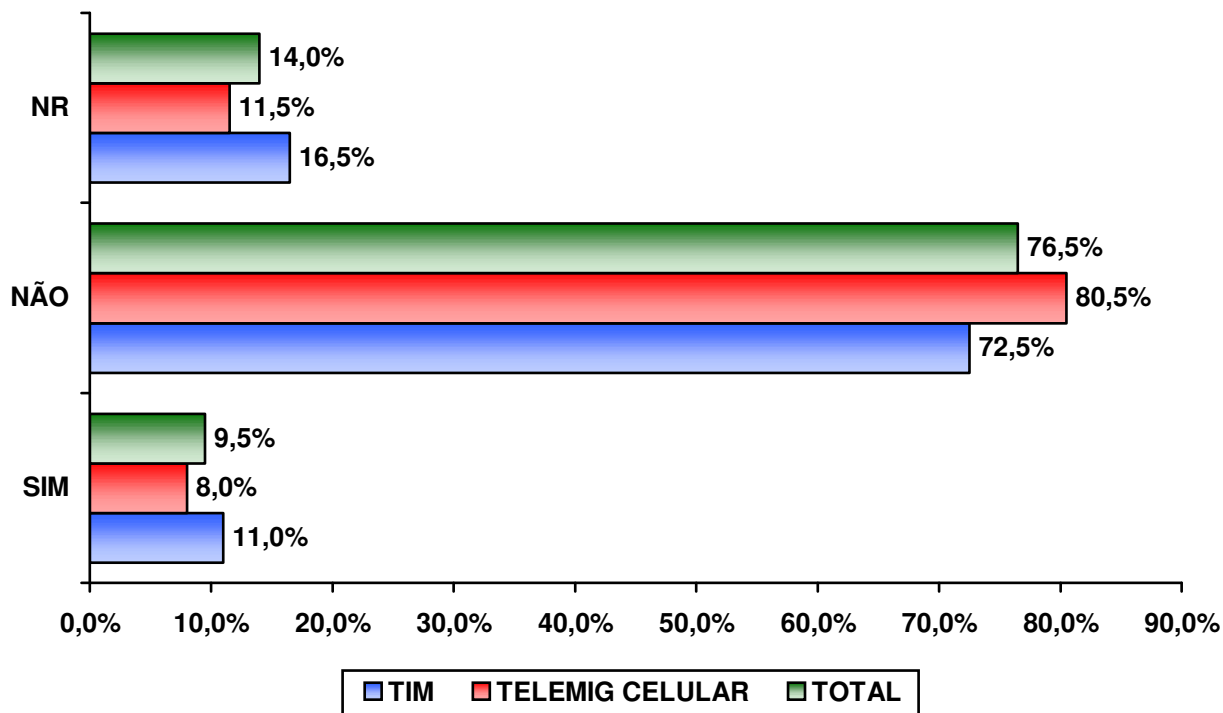
- Análise dos dados:

“É necessário medir a satisfação do cliente pela simples razão de que a fidelidade depende diretamente dessa satisfação” (TÉBOUL, 1999, p. 122). A satisfação dos clientes das duas operadoras alcança índices similares, na casa dos

60,0%. Em relação a este aspecto do presente estudo, dados de uma outra pesquisa nacional de aferição da satisfação de usuários de telefonia móvel celular trazem interesse.

A pesquisa, divulgada em janeiro de 2003, foi contratada pela Anatel ([www.anatel.org.br](http://www.anatel.org.br)) e executada pela Fundação Instituto de Administração – FIA/USP – e Fundação de Apoio da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – FAURGS.

Foram analisadas as 62 operadoras que atuam em todo o Brasil. Considerando oito fatores que geram o índice de satisfação total dos usuários de serviços pós-pagos (atendimento, central de atendimento, conta cobrança/condições de pagamento, tarifas/preços, qualidade das ligações, informações prestadas, serviços e aparelhos celulares), identificou-se que a mediana Brasil alcança 71,7% num total de 100%. A Telemig Celular está exatamente no índice da mediana, com 71,7% de índice de satisfação total, enquanto a TIM está um pouco abaixo, com 69,6%. Quanto ao índice de satisfação com as prestadoras por fatores, destaca-se o equilíbrio no item serviços: Telemig Celular obteve 72,6% e TIM obteve 72,5%.



**Figura 18: Pretende trocar de operadora vs operadora utilizada**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Intenção de trocar de operadora

Esta questão obteve 76,5% de respostas negativas dos usuários, de forma geral. No comparativo, 80,5% dos usuários Telemig Celular não demonstraram interesse em trocar de operadora. Não souberam ou não responderam corresponde a 16,5% na TIM, como pode ser constatado na Figura 18.

- Análise dos dados:

Apesar de haver migração maior para a TIM, como já foi evidenciado (Figura 11), os clientes da Telemig Celular parecem mais resistentes em trocar de operadora: 80,5% contra 72,5% da concorrente. Estariam menos propensos, de acordo com os dados, a experimentar uma nova operadora, por exemplo.

O que chama atenção para o resultado desta questão é uma pergunta anterior, que caracteriza o perfil de utilização e que revela que 50,5% dos clientes TIM já haviam sido clientes da Telemig Celular.

**Tabela 5: IMAGEM DA OPERADORA EM RELAÇÃO AOS ATRIBUTOS ESPECIFICADOS**

	<b>TIM</b>	<b>TELEMIG</b>	<b>OI</b>	<b>NS / NR</b>	<b>Total</b>
<b>INOVADORA</b>	23,3%	19,5%	52,0%	5,3%	100,0%
<b>TRADICIONAL</b>	9,0%	87,8%	0,8%	2,5%	100,0%
<b>SÓLIDA</b>	33,0%	60,3%	1,5%	5,3%	100,0%
<b>LÍDER</b>	26,0%	66,3%	2,5%	5,3%	100,0%
<b>ARROJADA</b>	29,0%	18,5%	45,0%	7,5%	100,0%
<b>VANTAJOSA</b>	42,5%	32,5%	13,0%	12,0%	100,0%
<b>MAIS CARA</b>	17,0%	53,0%	10,0%	20,0%	100,0%
<b>ULTRAPASSADA</b>	17,3%	25,5%	3,5%	53,8%	100,0%
<b>SOFISTICADA</b>	18,0%	16,5%	51,5%	14,0%	100,0%
<b>PIONEIRA</b>	12,8%	79,3%	4,3%	3,8%	100,0%
<b>MELHOR SINAL</b>	31,0%	60,5%	1,8%	6,8%	100,0%
<b>MELHOR COBERTURA</b>	29,8%	63,3%	1,3%	5,8%	100,0%

**FONTE: Dados primários 2003**

- Imagem da operadora em relação aos atributos especificados, incluindo a operadora OI (TAB. 5)
- Inovadora: o índice mais expressivo, representando a grande maioria, é de 52,0% para OI. Neste item, 5,3% não souberam ou não responderam.
- Tradicional: 87,8% para Telemig Celular, num predomínio absoluto de entrevistados.
- Sólida: a Telemig Celular alcançou 60,3% das respostas e, repetindo o índice do item inovadora, 5,3% não souberam ou não responderam.
- Líder: 66,3% declararam que esta característica se identifica mais com a Telemig Celular; e, novamente, 5,3% não souberam ou não responderam.
- Arrojada: neste atributo, 45,0% das respostas foram para a OI e 7,5% não souberam ou não responderam.

- Vantajosa: os números são mais equilibrados, sem prevalência entre as operadoras. Há uma pequena vantagem para a TIM, com 42,5%. Os respondentes equilibraram as respostas para Oi – 13,0% - e “não sabe/não respondeu”: 12,0%.
- Mais cara: esta é uma característica da Telemig Celular para 53,0% dos entrevistados.
- Pioneira: 79,3% consideram este um atributo da Telemig Celular.
- Melhor sinal: 31,0% para TIM; 60,5% para Telemig Celular e 6,8% não souberam ou não responderam.
- Melhor cobertura: 29,8% para TIM; 63,3% para Telemig Celular; 1,3% para Oi e 5,8% não souberam ou não responderam.

**Tabela 6: IMAGEM DA OPERADORA EM RELAÇÃO AOS ATRIBUTOS ESPECIFICADOS (Clientes TIM – considerando apenas as empresas TIM e Telemig Celular)**

	<b>TIM</b>	<b>TELEMIG</b>
<b>OPERADORA MAIS INOVADORA</b>	<b>81,1%</b>	18,9%
<b>OPERADORA MAIS SÓLIDA</b>	<b>59,8%</b>	40,2%
<b>OPERADORA LÍDER</b>	<b>51,6%</b>	48,4%
<b>OPERADORA MAIS ARROJADA</b>	<b>82,2%</b>	17,8%
<b>OPERADORA MAIS VANTAJOSA</b>	<b>88,8%</b>	11,3%
<b>OPERADORA MAIS SOFISTICADA</b>	<b>75,3%</b>	24,7%
<b>OPERADORA QUE POSSUI O MELHOR SINAL</b>	<b>63,5%</b>	36,5%
<b>OPERADORA QUE POSSUI A MELHOR COBERTURA</b>	<b>61,2%</b>	38,8%
<b>OPERADORA MAIS TRADICIONAL</b>	16,7%	<b>83,3%</b>
<b>OPERADORA MAIS CARA</b>	8,0%	<b>92,0%</b>
<b>OPERADORA MAIS ULTRAPASSADA</b>	11,0%	<b>89,0%</b>
<b>OPERADORA PIONEIRA</b>	25,0%	<b>75,0%</b>

**FONTE: Dados primários 2003**

- Imagem das operadoras em relação aos atributos especificados, (Clientes TIM, considerando apenas as empresas TIM e Telemig Celular) – Tabela

6, numa abordagem que separa as opiniões dos usuários de cada uma das duas operadoras estudadas, os índices variam bastante. Chamam a atenção:

- Inovadora: 81,1% para TIM.
- Tradicional: 83,3% para Telemig Celular.
- Sólida: 59,8% para TIM.
- Líder: valores equilibrados (51,6% para TIM e 48,4% para Telemig Celular).
- Arrojada: 82,2% para TIM.
- Vantajosa: 88,8% para TIM.
- Mais cara: 92,0% para Telemig Celular.
- Pioneira: 75,0% para Telemig Celular.
- Melhor sinal: 63,5% para TIM.
- Melhor cobertura: 61,2% para TIM.

- Análise dos dados:

Estes dados demonstram que inovação, solidez, arrojo e vantagens são características que os usuários da TIM atribuem à operadora. São valores positivos e que têm expressividade na amostra.



**Tabela 7: IMAGEM DA OPERADORA EM RELAÇÃO AOS ATRIBUTOS ESPECIFICADOS (Clientes Telemig Celular – considerando apenas as empresas TIM e Telemig Celular)**

	<b>TIM</b>	<b>TELEMIG</b>
<b>OPERADORA MAIS INOVADORA</b>	24,7%	<b>75,3%</b>
<b>OPERADORA MAIS TRADICIONAL</b>	2,1%	<b>97,9%</b>
<b>OPERADORA MAIS SÓLIDA</b>	11,6%	<b>88,4%</b>
<b>OPERADORA LÍDER</b>	3,9%	<b>96,1%</b>
<b>OPERADORA MAIS ARROJADA</b>	42,0%	<b>58,0%</b>
<b>OPERADORA MAIS VANTAJOSA</b>	20,0%	<b>80,0%</b>
<b>OPERADORA MAIS CARA</b>	43,1%	<b>56,9%</b>
<b>OPERADORA MAIS SOFISTICADA</b>	26,2%	<b>73,8%</b>
<b>OPERADORA PIONEIRA</b>	3,2%	<b>96,8%</b>
<b>OPERADORA QUE POSSUI O MELHOR SINAL</b>	4,9%	<b>95,1%</b>
<b>OPERADORA QUE POSSUI A MELHOR COBERTURA</b>	3,7%	<b>96,3%</b>
<b>OPERADORA MAIS ULTRAPASSADA</b>	<b>73,8%</b>	26,3%

**FONTE: Dados primários 2003**

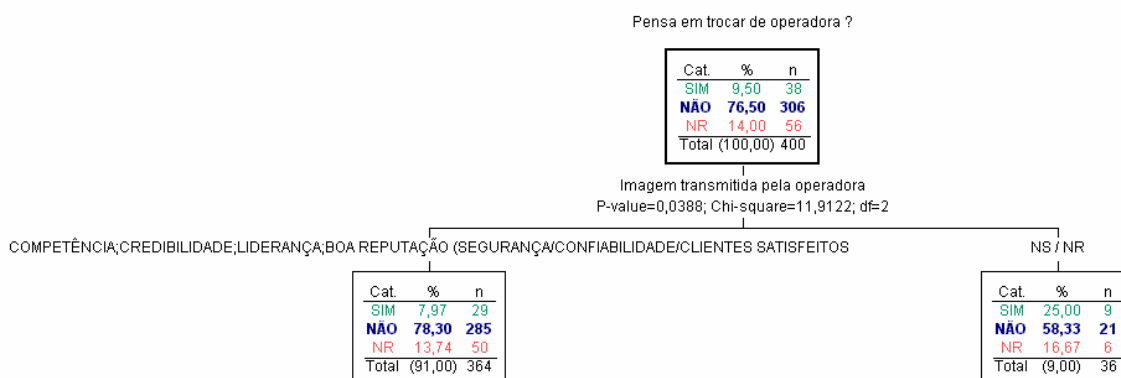
- Imagem das operadoras em relação aos atributos especificados

(Clientes Telemig Celular considerando TIM e Telemig Celular) – Tabela 7.

- Inovadora: 75,3% para Telemig Celular.
- Tradicional: 97,9% para Telemig Celular.
- Sólida: 88,4% para Telemig Celular.
- Líder: 96,1% para Telemig Celular.
- Arrojada: 42,0% para TIM; 58,0% para Telemig Celular um dos itens mais equilibrados em relação ao comparativo entre as duas operadoras.
- Vantajosa: 80,0% para Telemig Celular.
- Mais cara: 43,1% para TIM; 56,9% para Telemig Celular, outro índice com proporções mais próximas.
- Pioneira: 96,8% para Telemig Celular.
- Melhor sinal: 95,1% para Telemig Celular.
- Melhor cobertura: 96,3% para Telemig Celular.

- Análise dos dados

Destaca-se, em relação aos clientes da Telemig Celular, uma predominância de todos os atributos analisados que são, na opinião dos clientes, atributos da operadora. Portanto, inovação, tradição, solidez, liderança, arrojo, vantagens, preços mais caros, pioneirismo, melhor sinal e melhor cobertura são atributos que os clientes Telemig Celular reputam a ela.



**Figura 19: Intenção em mudar de operadora**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Intenção em trocar de operadora num comparativo com imagem

Os usuários que pensam em trocar de operadora foram reunidos em dois grupos: um deles que tem alguma imagem da operadora (competência, credibilidade, liderança ou boa reputação); e outro que não tem nenhuma imagem da operadora. O segundo grupo, que na questão da imagem percebida optou pela alternativa “não sabe/não respondeu” apresentou índice maior – 25,0% – de intenção de mudar de operadora (Figura 19).

- Análise dos dados:

Estes dados evidenciam que a imagem que o usuário possui da operadora que lhe presta serviço cria um vínculo, influenciando a sua satisfação. A impressão do usuário tende a preparar suas expectativas “se a imagem é positiva” (Téboul, 1999), entendendo-se aqui como expectativas também positivas.

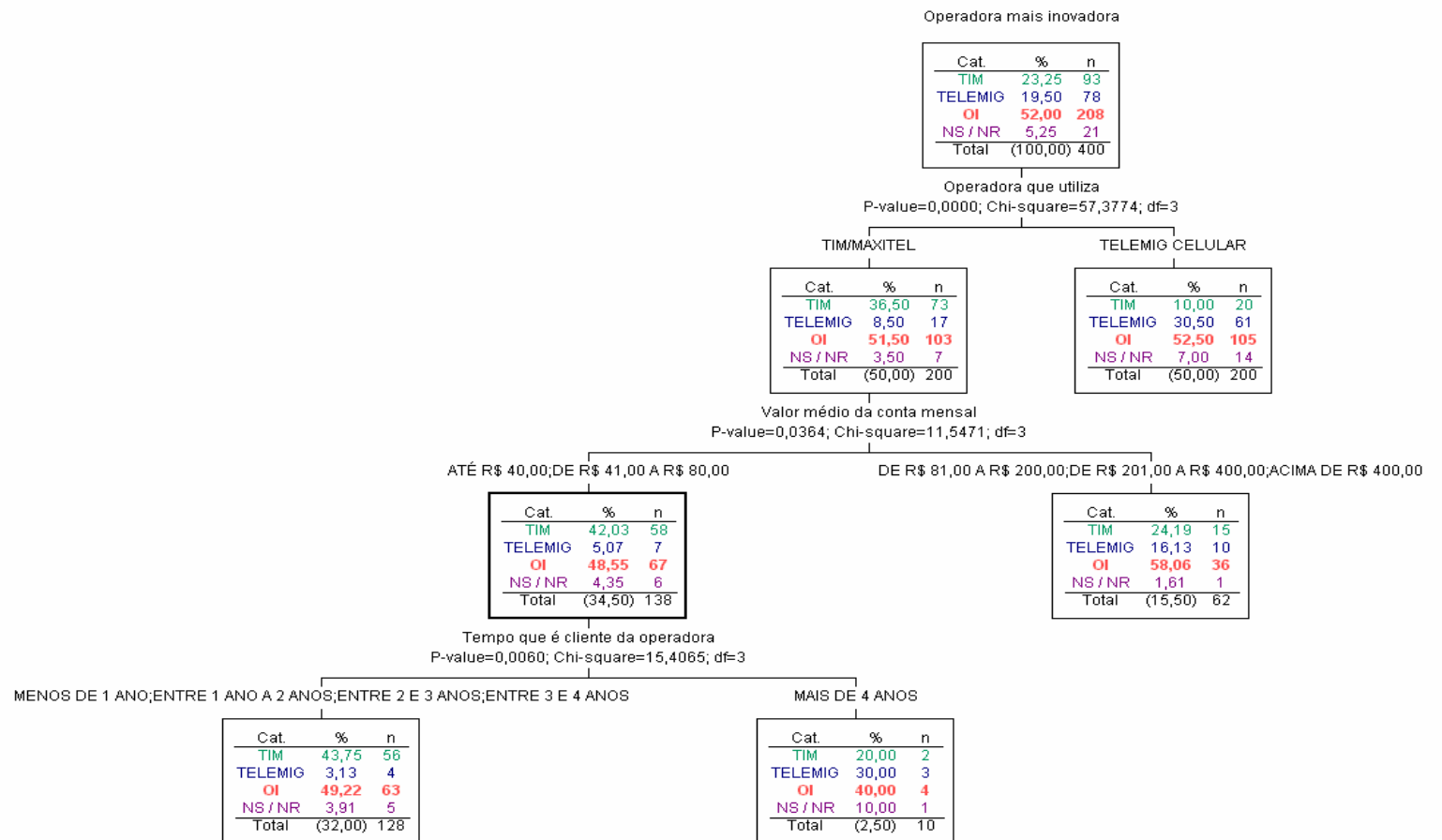


Figura 20: Operadora mais inovadora

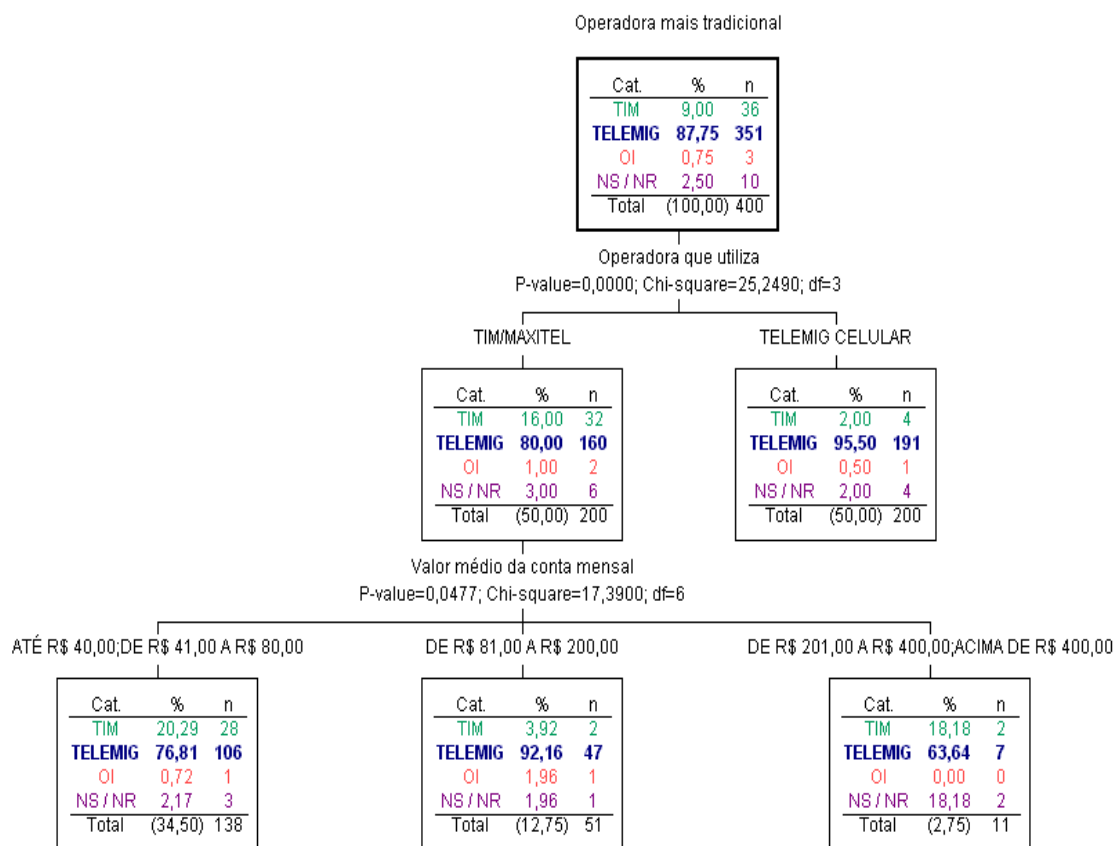
FONTE: Dados primários 2003

- Operadora mais inovadora (considerando-se OI)

Em números totais, 52,0% consideram a OI mais inovadora; 23,3% consideram a TIM mais inovadora e 19,5% têm a Telemig Celular como mais inovadora. Mas, a partir da leitura dos cruzamentos de dados feitos pelo método CHAID, os usuários da TIM foram divididos em valores de conta. De consumo até R\$40,00 e de R\$41,00 a R\$80,00, 48,6% consideram a OI mais inovadora, mas este índice aumenta ainda mais para os usuários TIM nas faixas de consumo restantes (de R\$81,00 até acima de R\$400,00): 58,1% consideram a OI mais inovadora. Na Figura 20, estas informações estão detalhadas.

- Análise dos dados:

Em essência, os usuários de telefonia celular entrevistados, e que não fazem parte da carteira de clientes da nova companhia de serviços de telefonia celular, percebem-na como diferente. A mais nova entrante é vista como inovadora: os clientes da concorrência enxergam na OI um jeito novo de fazer o que parecia predeterminado. Pode-se inferir que esta percepção venha do sentido que a palavra inovação tem. Para Mintzberg (2001) inovar significa fugir dos padrões estabelecidos.



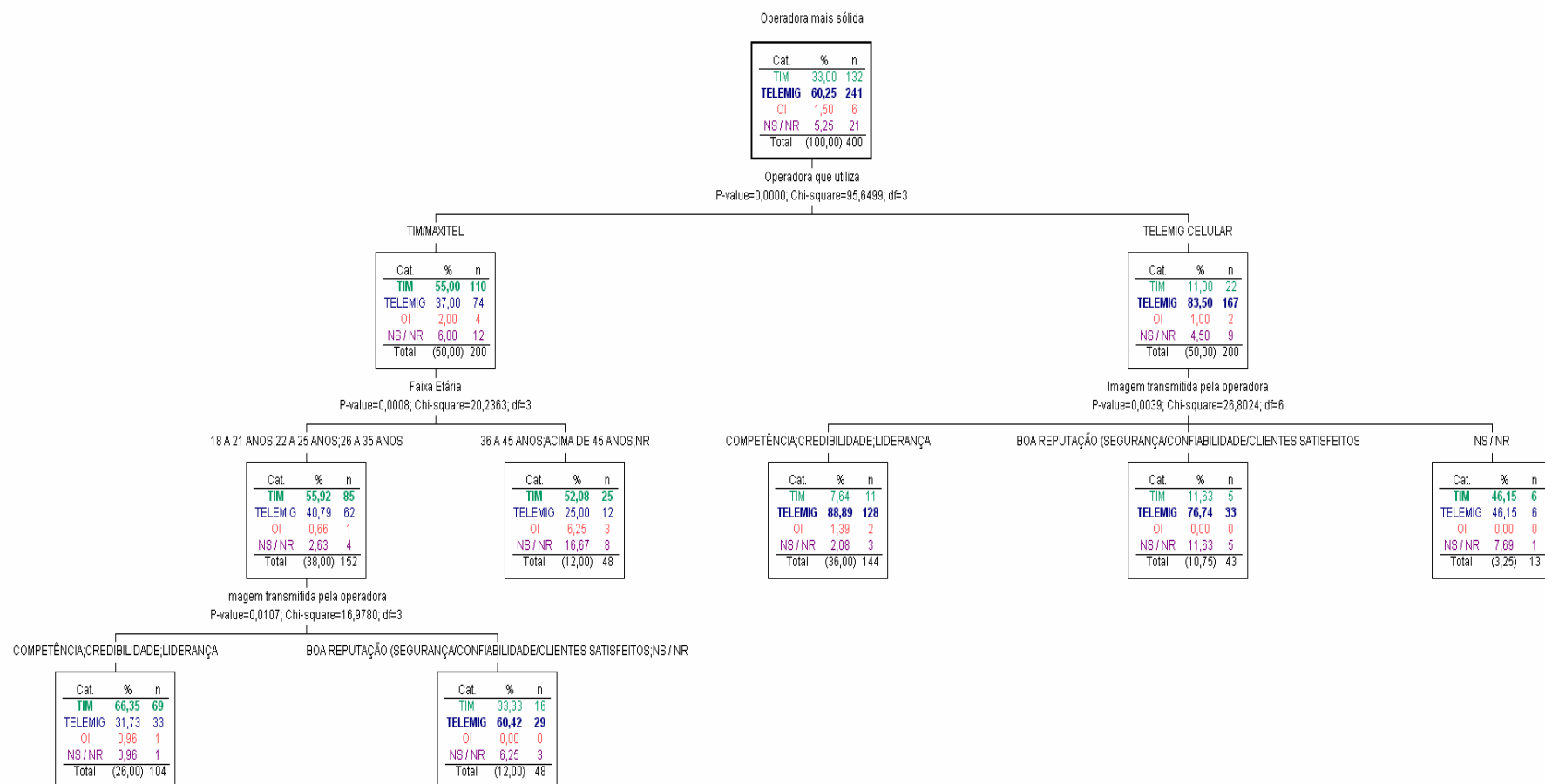
**Figura 21: Operadora mais tradicional**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Operadora mais tradicional

Neste item, melhor descrito na Figura 21, os usuários TIM também comportaram uma nova divisão, em três grupos, pelo valor de conta de consumo médio mensal. Nas duas primeiras faixas (até R\$40,00 e de R\$41,00 a R\$80,00), 76,8% consideram a Telemig Celular como mais tradicional; entre R\$81,00 e R\$200,00 o índice é de 92,2%. Já 63,6% de clientes TIM com gastos mensais acima de R\$201,00 consideram a Telemig Celular como a operadora mais tradicional.





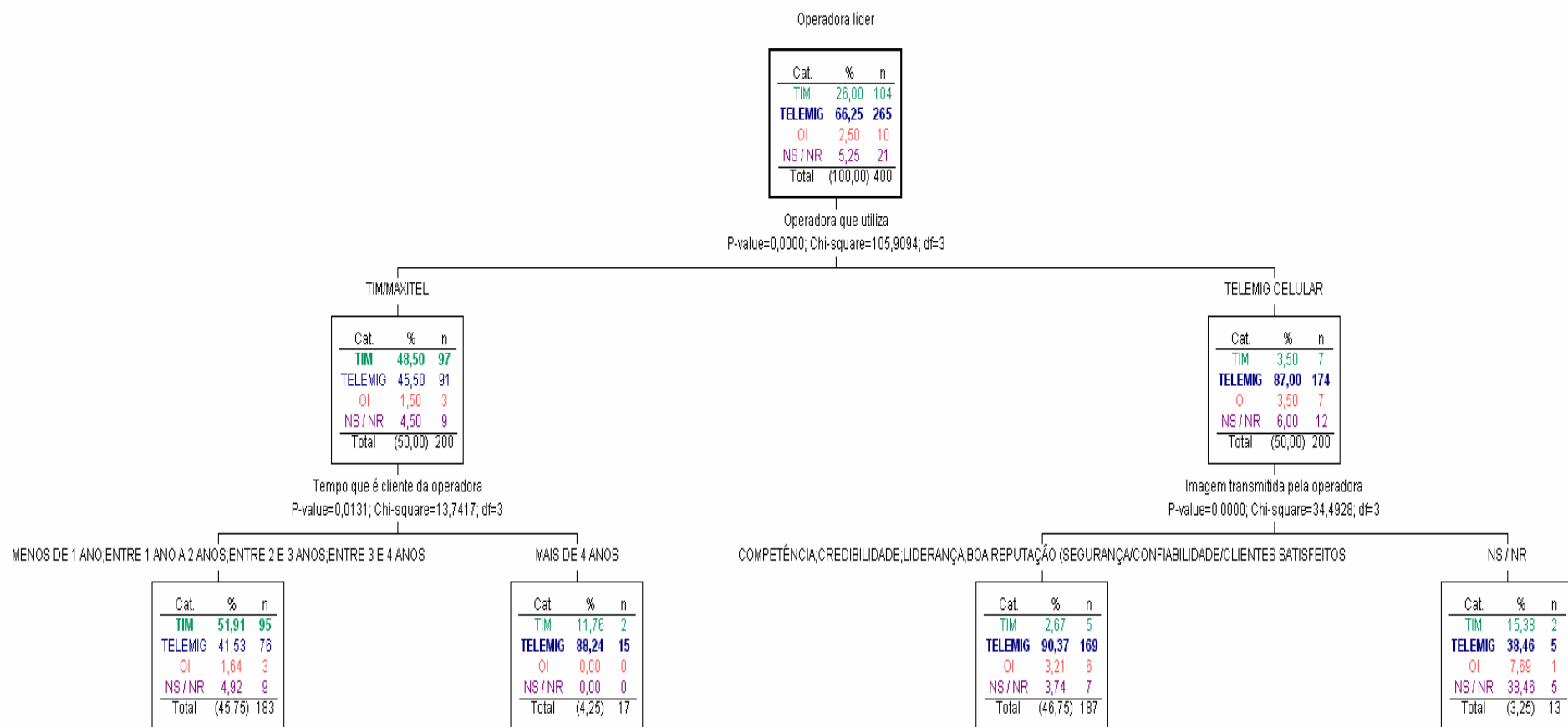
**Figura 22: Operadora mais sólida**  
**FONTE: Dados primários 2003**



- Operadora mais sólida

Quanto ao aspecto de solidez das operadoras, verificou-se que entre os usuários TIM, ocorreu alteração de percepções, conforme pode ser verificado na Figura 22. Os usuários TIM dividiram-se em dois grupos por faixa etária: de 18 até 35 anos; e de 36 até acima de 45 anos e não souberam ou não responderam equilibram-se em relação à opinião de que a TIM é a mais sólida. No primeiro grupo, novamente subdividido, quando consideradas as respostas competência, credibilidade e liderança (pressupostos de imagem positiva), 66,4% avaliam que a TIM é mais sólida; para aqueles que consideram que a empresa tem boa reputação, o índice superior para solidez é para a Telemig Celular: 60,4%.

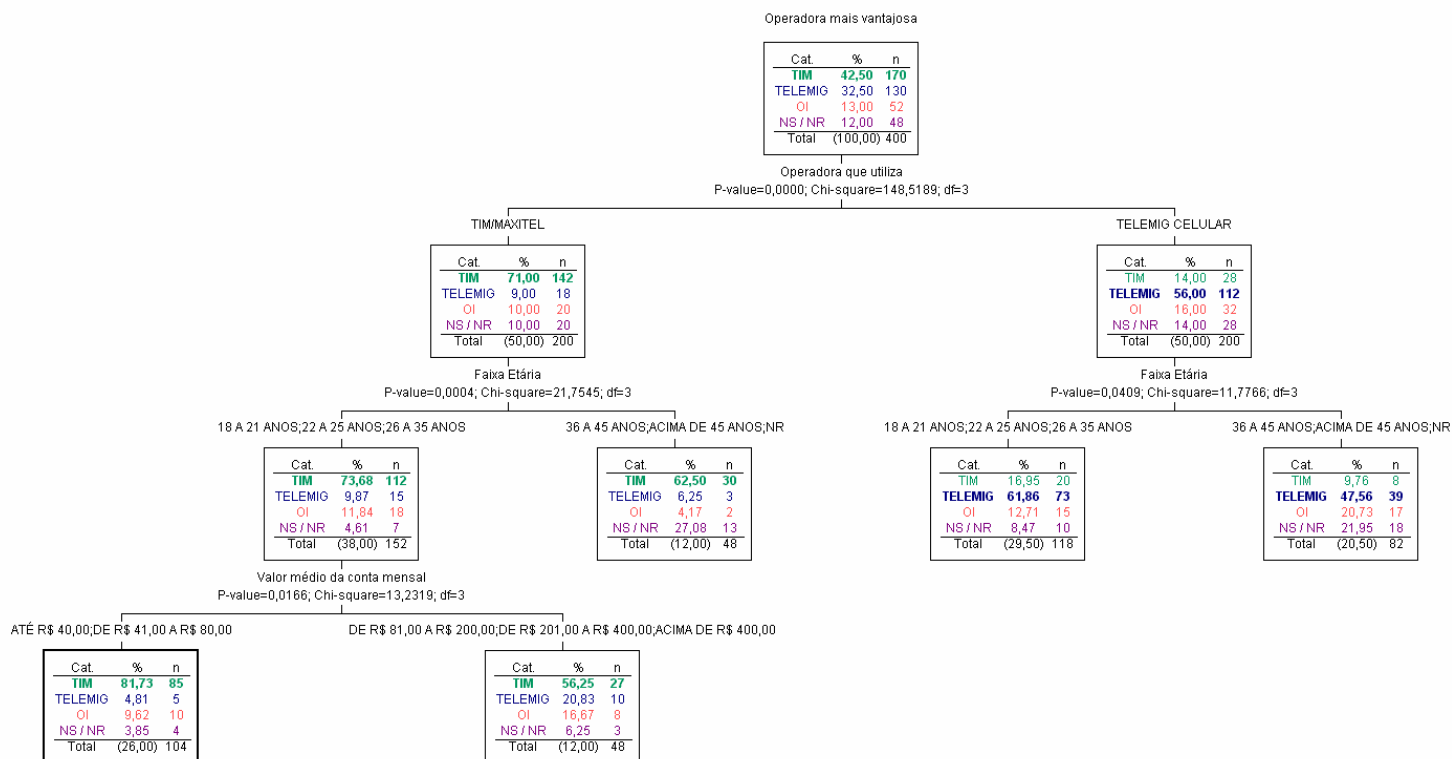
Para os usuários Telemig Celular houve apenas uma divisão, criando três diferentes grupos. Destes, competência, credibilidade e liderança constituiu-se um grupo com 88,9% das respostas; já para os respondentes da operadora que escolheram boa reputação, a Telemig Celular é sólida para 76,7% deles. O terceiro grupo é dos que não responderam, com equilibrados e idênticos 46,2% para cada uma das operadoras no que se refere à pergunta.



**Figura 23: Operadora líder**  
**FONTE: Dados primários 2003**

- Operadora líder

O método CHAID agrupou os usuários TIM pelo tempo que são clientes, sendo que aqueles que são clientes há menos de um ano e até quatro anos consideram a operadora que utilizam como líder em 51,9% dos casos. Para a operadora Telemig Celular os usuários foram agrupados em função das respostas da questão sobre imagem percebida. Esta divisão ficou da seguinte maneira: para os usuários que avaliam a operadora como possuindo competência, credibilidade, liderança e boa reputação, 90,4% consideram que ela é líder; para os que não souberam ou não responderam, a liderança representa apenas 38,5%, índice exatamente igual ao dos que também não souberam ou não responderam à questão operadora líder, com resultados demonstrados na Figura 23.



ATÉ R\$ 40,00; DE R\$ 41,00 A R\$ 80,00

Cat.	%	n
TIM	81,73	85
TELEMIG	4,81	5
OI	9,62	10
NS / NR	3,85	4
Total	(26,00)	104

DE R\$ 81,00 A R\$ 200,00; DE R\$ 201,00 A R\$ 400,00; ACIMA DE R\$ 400,00

Cat.	%	n
TIM	56,25	27
TELEMIG	20,83	10
OI	16,67	8
NS / NR	6,25	3
Total	(12,00)	48

**Figura 24: Operadora mais vantajosa**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Operadora mais vantajosa

Os usuários TIM foram divididos em dois grupos - faixa etária e consumo, ficando assim: para a faixa de 18 a 35 anos, 73,7% consideram a operadora que utilizam como a mais vantajosa, e este número se fortalece, chegando a 81,7%, para contas até R\$40,00 e de R\$41,00 a R\$80,00 (Figura 24). Já na faixa acima de R\$81,00, esta percepção se dilui um pouco, com 56,3%.

O mesmo fato está refletido nos usuários Telemig Celular: quanto mais jovens (de 18 a 35 anos), mais eles consideram que a operadora é vantajosa – 62,0%; enquanto para os mais velhos (acima de 36 anos) este índice cai para 47,6%.

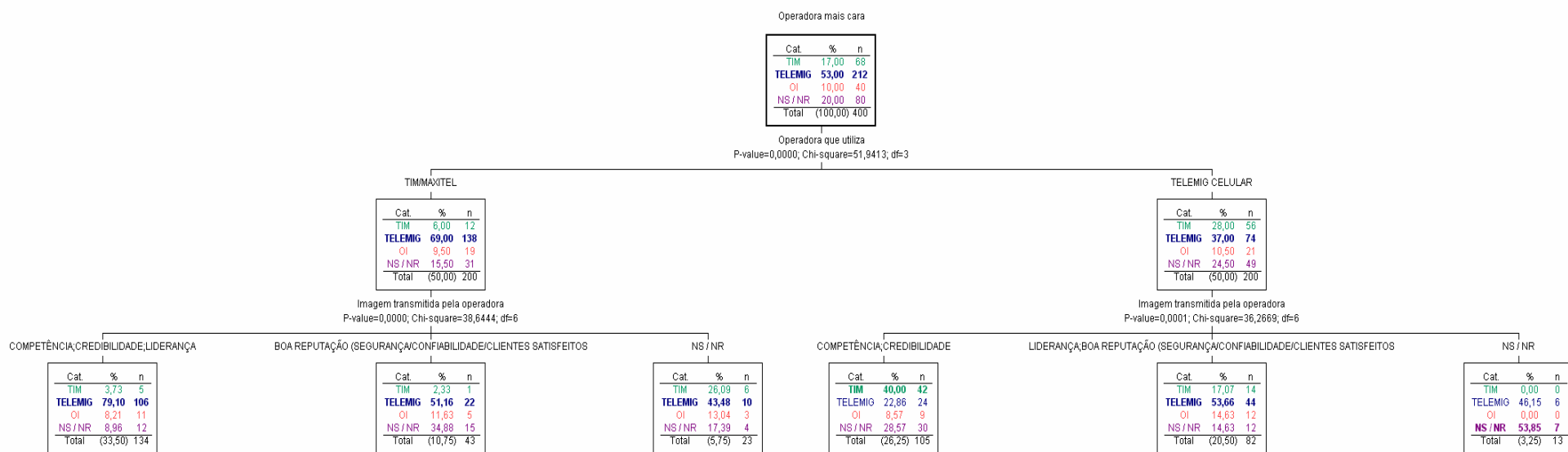


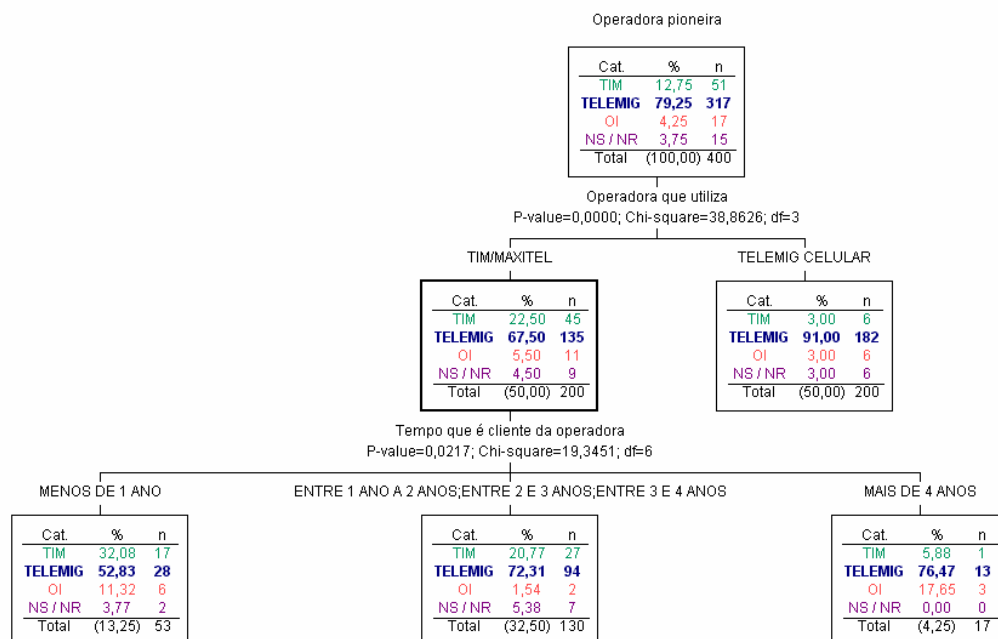
Figura 25: Operadora mais cara

FONTE: Dados primários 2003

- Operadora mais cara

Para os usuários TIM que responderam que a operadora tem ou competência, ou credibilidade ou liderança, 79,1% consideram a concorrente analisada mais cara; já os que responderam que a operadora que utilizam tem boa reputação o índice é de 51,2%.

Com as respostas competência e credibilidade, 40% dos usuários Telemig Celular consideram a TIM mais cara; já o grupo que respondeu que a empresa tem liderança ou boa reputação, há uma inversão: 53,7% consideram-na mais cara. Dos que não souberam ou não responderam à questão em relação à imagem, novamente 53,9% não souberam ou não responderam à questão (Figura 25).



**Figura 26: Operadora pioneira**

**FONTE: Dados primários 2003**

- Operadora pioneira

Nesta questão (Figura 26), novamente os usuários da TIM foram os únicos que originaram outras subdivisões devido a certas especificidades que surgiram na análise estatística dos dados. Considerando-se o tempo de utilização, houve três grupos: menos de um ano; entre 1 e 2 anos, entre 2 e 3 anos e entre 3 e 4 anos; mais de 4 anos. A Telemig Celular teve pouco impacto como pioneira no primeiro grupo (52,8%), contra um índice superior a 70,0% (72,3% e 76,5%, respectivamente) nos dois outros grupos.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Os serviços são considerados, na economia produtiva do mundo inteiro, a grande força. É um dos setores que mais cresce e que envolve a todos todo o tempo. Citando Kotler (2001), não há limites entre o que é um produto ou serviço. Serviçalização do produto, produtilização do serviço, para McKenna (1992). Mesmo naquele produto, visto e consumidor como tal, há serviço agregado. Cardoso (1995) indica vantagens para clientes e fornecedores quando se inclui um modelo para serviços no produto que se oferta. E será este serviço, num mercado repleto de ofertas similares aliás, que trará a desejada diferenciação.

Em Belo Horizonte, área escolhida para esta pesquisa, na análise de composição estrutural do PIB o setor de serviços ocupou o espaço mais importante de 1993 a 1999: contribuiu com 80% da riqueza produzida no município (LEMOS e DINIZ, 2000).

No caso específico das telecomunicações, o valor do serviço ganha dimensão ainda maior: economiza tempo – este recurso esgotável e de valor inestimável –, tornando os relacionamentos mais ágeis e, talvez, mais eficientes. Em relação à telefonia celular, apesar de uma visível saturação de mercado, muito há para se conquistar. Os usuários já acostumados com o serviço, inédito antes dos anos 90, sabem que o serviço é, realmente, conquista do século passado e já é uma realidade incorporada ao cotidiano. Bom para o consumidor, que tem na concorrência maiores possibilidades de escolha, desafiador para os concorrentes. Especificamente porque a tendência mundial das teles, detectada pelo Yankee Group é uma situação financeira que necessita de recuperação de capital investido.



O serviço bem executado só não basta, é preciso que se surpreenda o cliente. A satisfação do cliente inclui, então, serviços excelentes e que surpreendam. Os usuários de telefonia móvel, nesta perspectiva, querem ser satisfeitos. A satisfação do consumidor, em outras palavras, é a forma de avaliar o desempenho das empresas em todo o mundo (Slack et al, 1999). Há o conceito mais contemporâneo e que abrange a superação das expectativas, que é do serviço total (Cardoso, 1995), que acrescenta valor ao produto dentro e fora da organização. Estaria no serviço total a resposta para vencer a competitividade exacerbada no setor.

Mas a conquista de novos clientes poderá se estabelecer a partir dos valores subjetivos. Desejos e necessidades, por um lado, e hábitos de consumo e ofertas personalizadas, de outro, formam o novo mercado no qual ações promocionais e programas de fidelização não bastam. Crítico, exigente e em busca da satisfação total, o cliente certamente sabe o que o interessa. Interessa a ele uma oferta ajustada de forma consistente, ainda que momentaneamente. Customização é o nome do jogo. E, talvez, não seja por muito tempo.

O consumidor de serviços de telecomunicações é ainda mais exigente, como aponta Dantas (2001): “muito seletivo e exigente, sabe bem o que quer e, ao mesmo tempo que ama, odeia”.

## 5.1 CONCLUSÃO DA DISSERTAÇÃO A PARTIR DOS OBJETIVOS PROPOSTOS

O desenvolvimento do tema “Usuários de telefones celulares e o valor percebido da operadora selecionada” tem como meta a obtenção do título de Mestre em Engenharia da Produção e esta conclusão vem validar o estudo feito.

A pesquisa proposta e executada proporciona a avaliação comparativa de dois concorrentes e os resultados demonstram a relação dinâmica das expectativas do consumidor frente à evolução dos serviços, com oscilações e tendências.

#### 5.1.1 Com base no objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar o valor percebido pelo usuário em relação à operadora de celular selecionada. Esta identificação ocorreu por confrontação entre as empresas Telemig Celular e TIM. Como os serviços não são essencialmente bons ou intrinsecamente de qualidade, pois pressupõem experiências de consumo (Berry, 2001), a experimentação traz avaliações subjetivas. São os clientes os verdadeiros “maximizadores de valor”, na visão de Kotler (2001). Foram eles, então, o foco de interesse desta pesquisa.

Para tornar o objetivo geral mais claro, buscou-se o apoio dos objetivos específicos. Eles trazem a resposta ao objetivo geral ao construírem um caminho para o entendimento do que é valor na percepção do usuário de celular.

#### 5.1.2 Com base nos objetivos específicos

Cabe, aqui, uma recapitulação das propostas específicas deste trabalho. São elas e as respectivas conclusões:

##### 1. Descrever as características de valor atribuídas ao serviço.

Para o usuário, as características de serviço são consideradas de forma geral. As características de valor para efeito deste estudo prendem-se à avaliação e

adequação dos serviços às necessidades dos clientes. De forma maciça, para 83% da amostra os serviços atendem às necessidades, sendo que em ordem de prioridade os serviços facilitam o uso do celular, tornam a assinatura mais cara e, ainda, trazem benefícios ao uso do celular. Valor, neste caso, não discrimina preço (valor financeiro) e benefícios recebidos em troca. No entanto, ao se considerar os usuários que trocaram de operadora, o melhor preço dos serviços foi item considerado importante para 19,5% dos clientes TIM e que antes compunham a carteira da Telemig Celular. O atendimento, uma variável para a percepção de valor dos serviços, alcançou o total de reduzidos 4,0%, não constituindo-se, portanto, importante variável de valor para os usuários entrevistados. Os usuários TIM, em proporção maior, consideram que têm benefícios ao utilizar os serviços e, de maneira geral, avaliaram este item mais freqüentemente que os usuários da Telemig Celular.

## 2. Analisar a perspectiva do cliente em relação à oferta de serviços das operadoras Telemig Celular e TIM.

Os usuários da telefonia celular têm um perfil semelhante e que se equipara em relação à oferta oferecida pelas duas operadoras, levando-se em conta, também, que esta oferta é formada por serviços similares. Quanto aos serviços que utilizam, para eles atendem às necessidades em maciços 83,0% e facilitam o uso para 46,8%. Apesar de 30,0% considerarem que os serviços trazem mais benefícios ao uso, 38,8% alegam que estes deixam a assinatura mais cara. Em relação à avaliação da operadora, 63,0% dos usuários (de ambas as operadoras) estão satisfeitos. Mas a indiferença (clientes que em relação à operadora estão indiferentes) alcança 14,5% dos usuários, com percentuais equilibrados nas duas

operadoras analisadas. São usuários que possivelmente não identificam valores superiores nem inferiores dos serviços que recebem.

### 3. Avaliar a percepção do cliente em relação à imagem institucional.

Percebeu-se que a imagem institucional está fortemente presa às promoções publicitárias e ações de comunicação mercadológica. O marketing esportivo destaca-se, independentemente de ser uma ação institucional concreta ou meramente uma ação comercial, com ocorre com a TIM, o que comprova esta conclusão. O marketing cultural também caracteriza-se com destaque, transmitindo a reputação de uma empresa que valoriza a cultura, como ocorre com a Telemig Celular. Porém, para um grupo expressivo – 24,5% do total da amostra – as ações institucionais não são lembradas ou não se identificam com as operadoras.

Os atributos das empresas, que são considerados para a construção da imagem institucional para as duas operadoras analisadas, são: tradição, solidez, liderança, vantajosa, pioneirismo, melhor sinal e melhor cobertura.

### 4. Verificar se o perfil de tradição *versus* inovação se confirma, ou seja, o destaque do pioneiro frente ao entrante.

Este objetivo foi claramente identificado, já que para os usuários de ambas as operadoras o perfil de pioneirismo está definidamente associado à Telemig Celular, que é a pioneira no serviço. Confirmando este posicionamento, a empresa foi considerada tradicional pelos entrevistados, num comparativo entre as três operadoras de telefonia celular móvel de Belo Horizonte. Não se pode afirmar, no entanto, que este é um posicionamento visto como favorável ou desfavorável pelo usuário.

Ficou evidenciado que os quatro anos de mercado não trazem mais para a TIM a inovação como diferencial. Aliás, esta posição de inovadora é ocupada pela Oi, a empresa que estava, na época do desenvolvimento deste trabalho, na posição de novo entrante. Nitidamente inovadora como apontou a pesquisa, esta identificação pode estar associada à tecnologia GSM, que a empresa inaugurou no Brasil.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES PARA NOVOS ESTUDOS

O trabalho apresentado não tem a pretensão de esgotar o tema. Trata-se de um estudo que tem reflexos diretamente relacionados ao contexto de um mercado oscilante e flexível e, em função disto, novos estudos poderão complementar e atualizar o assunto. Tendo em vista as limitações desta pesquisa, exatamente deste ponto pode-se sugerir novos estudos.

A primeira recomendação é de se repetir a pesquisa em outro momento, numa orientação justificada frente ao cenário mutante e que tem variáveis realmente dinâmicas como é o mercado da telefonia móvel. Sob esta ótica, as forças competitivas estão, a todo momento, se sobrepondo, o que torna este atual trabalho um ponto de partida para uma próxima investigação que possa acompanhar um desdobramento temporal. Assim, as mudanças significativas nas principais variáveis poderão ser constatadas.

A empresa entrante Oi – banda D –, que aderiu à tecnologia GSM, não fez parte da análise comparativa desta pesquisa. Participou numa única questão que identificava atributos de cada operadora. O fato deve-se à contemporaneidade: impossível ignorar sua existência. Como uma recomendação para novos estudos,

sugere-se a inclusão da OI numa pesquisa mais abrangente do mercado de telefonia móvel celular.

O atendimento, que envolve a interação do cliente com as pessoas da empresa, pressuposto de diferenciação para os serviços, também não foi analisado. Por ser a alma dos serviços na opinião de vários autores, um desdobramento desta pesquisa poderia ser a percepção do usuário frente ao atendimento que recebe de cada operadora. Esta investigação poderia incluir o ponto de venda e o *call center*, por exemplo. Num outro enfoque sobre o mesmo tema, o capital intelectual da empresa é um importante diferencial que poderia ser analisado, criando-se níveis de mensuração para este capital.

Outro enfoque para um novo estudo pode ser a percepção de valor que os usuários de serviços pré-pagos – telefone celular de cartão – têm do serviço que recebem. Como esta pesquisa limitou-se a apurar a percepção dos usuários de planos com assinaturas (pós-pagos), uma análise comparativa poderia indicar outras alternativas e percepções. Destaca-se que o modelo pré-pago é uma tendência mundial e estudos comprovam que esta é a opção de 70% dos usuários de telefones celulares.

A qualidade dos serviços é outra variável que pode gerar um novo estudo, detalhado e profundo. Vale lembrar que a satisfação do consumidor é meramente um antecedente da qualidade em serviços, como lembra Berry (2001).

Ligado à qualidade dos serviços, outra variável importante é a qualidade da informação, que é a interface, ou a face visível da marca, com o consumidor. Um estudo sobre a qualidade desta informação poderia ser formalizado.

E ainda, mas não menos importante, outro estudo sugerido poderia ser a análise dos valores da marca Maxitel que possam ter sobrevivido à nova identidade

mundial da empresa, TIM. Estariam os valores circunscritos a uma imagem antiga?

A nova marca traz revitalização ou reforça atributos fixados à marca?

Finalmente, uma abordagem válida seria relacionada à tecnologia GSM. O usuário começa a familiarizar-se com as siglas e as possibilidades de outros serviços, percebendo, ou não, a oferta de serviços agregados à tecnologia.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David. A arquitetura da marca. In: KOTLER, Philip. **Marketing e vendas** – autores e conceitos imprescindíveis. HSM Management e Publifolha, 2001. P. 111-118.

ALLÉRÈS, Danielle. **Luxo... estratégias e marketing**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2000.

ANUÁRIO ESTATÍSTICO DE BELO HORIZONTE. Belo Horizonte: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, Secretaria Municipal de Planejamento/ Departamento de Informações Técnicas. 2001.

BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de Serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BENN, Alec – **Os 27 Erros Mais Frequentes na Publicidade**. São Paulo: Maltese, 1989.

BERRY, Leonard. **Descobrendo a essência do serviço** – nove geradores de sucesso sustentável nos negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001a.

BERRY, Leonard. Em busca da boa reputação. In: KOTLER, Philip. **Marketing e vendas** – autores e conceitos imprescindíveis. HSM Management e Publifolha, 2001b. P. 67-72.

BERRY, Leonard. **Serviços de satisfação máxima**: guia prático de ação. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BERRY, Leonard; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BLECHER, Nelson; MARTINS, J. R. **O império das marcas**: como alavancar o maior patrimônio da economia global. São Paulo: Negócio Editora, 1997.

BICALHO, Angélica A. de O. **Marketing de Relacionamento em organizações hoteleiras**: estudo multicaso em apart-hotéis em Belo Horizonte. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFSC, Florianópolis.



BREEN, George Edward; BLANKENSHIP, Albert B. **Faça você mesmo pesquisas de mercado**. São Paulo: Makron Books, 1991.

CANFIELD, Bertrand R. **Relações Públicas: princípios, casos e problemas**. São Paulo: Pioneira, 1970.

CARDOSO, Olga Regina. **Foco na qualidade total de serviços no contexto do produto ampliado**. 1995. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFSC, Florianópolis.

CARDOSO, Olga Regina; COSTA, Jane Iara Pereira da. Trabalho de pesquisa em pós-graduação: **Orientações para desenvolvimento de projetos, dissertações e teses passo-a-passo**. Florianópolis., UFSC, PPGEPP, material oligrafado para a disciplina Marketing Focalizado, s/d.

CASTELLS, Manuel. A era da informação: economia, sociedade e cultura., v.1: **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Bertholdo de. Linhas Cruzadas. Especial Telecomunicações. **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro: FGV-IBRE, v.56, n.7, p.16-25, jul. 2002.

COSTA, Jane Iara Pereira da. **Atendimento**: pressuposto do marketing de relacionamento. 2000. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFSC, Florianópolis.

CHURCHILL JR.; Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing** – criando valor para os clientes. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

CLARKE, Greg. **Marketing de serviços e resultados**: teoria e prática para ações e campanhas bem-sucedidas. São Paulo: Futura, 2001.

CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing** – as melhores práticas. Bookman: Porto Alegre, 2001.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Satisfação do cliente**: um confronto entre a teoria, o discurso e a prática. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, UFSC, Florianópolis.

ERBOLATO, Mário. **Dicionário de Propaganda e Jornalismo**. Campinas: Papirus, 1985.

ETZEL, J. Michael; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. Makron Books: São Paulo, 2001.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS Mona J. **Administração de serviços** – operações, estratégia e tecnologia de informação. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FONTENELLE, Isleide Arruda. **O nome da marca**: Mac Donald's, fetichismo e cultura descartável. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

FURLONG, Carla B. **Marketing para reter clientes**: crescimento organizacional através da retenção de clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento** – estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1999.

GRÖNROSS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAYES, Bob E. **Medindo a satisfação do cliente** – desenvolvimento e uso de questionários. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

HIAM, Alexander et al. **The Portable MBA in Marketing**. New York: John Wiley Sons, 1992.

HOFFMAN, Douglas K. In: CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing** – as melhores práticas. Bookman: Porto Alegre, 2001. Cap. 9, p.260-91.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégias de Marketing e Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

<http://yankeegroup.com.br/SobreView.asp?cod=163>. acessado em 26 de abril de 2002, 13h40.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação** – balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip. Mapeando o mercado do futuro. In: **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1998. P. 158-170.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2001.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.

KOTLER, Philip; JAIN, Dipak C.; MAESINCEE, Suvit. **Marketing em ação** – uma nova abordagem para lucrar, crescer e renovar. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEMOES, Maurício B.; DINIZ, Clélio C. Vantagens comparativas da área metropolitana de Belo Horizonte no contexto nacional, 3.2-3.13. **Anuário Estatístico de Belo Horizonte de 2000**. Prefeitura de Belo Horizonte: Belo Horizonte, 2001.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.

LEVITT, Theodore. After the sale is over. In: PAYNE, Adrian et al. **Relationship marketing for competitive advantage**: winning and keeping customers. Oxford: Butterworth Heinemann, 1998. P. 20-32.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação**. São Paulo: Futura, 2000.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing** – uma orientação aplicada. Bookman: Porto Alegre, 2001.

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo H. M. Um *tour* pelas medidas de satisfação do consumidor. **Revista de Administração de Empresas**. 56-67. v.41, n.4, FGV: São Paulo, out/dez-2001.

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca** – como escolher a imagem que fortalece a sua marca. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing. Vol. 1 e 2, São Paulo: Atlas, 1999.

MATTELART, Armand. **Comunicação-mundo**: história das idéias e das estratégias. Petrópolis: Vozes, 1996.

MAXITEL. <http://www.maxitel.com.br>. Acesso em 20 dez. 2001.

McKENNA, Regis. **Acesso total**. São Paulo: Campus, 2002.

McKENNA, Regis. As cinco regras do novo marketing. In: KOTLER, Philip. **Marketing e vendas** – autores e conceitos imprescindíveis. HSM Management e Publifolha, 2001. P. 19-28.

McKENNA, Regis. **Competindo pelo futuro**: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito. São Paulo: Campus, 1998.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

McLUHAN, Marshall. **The Gutenberg galaxy**: the making of typographic man. Londres: Routledge & Kegan Paul, 1962.

**MERCADO COMUM** - revista de administração e economia de Minas Gerais, Belo Horizonte, ano X, nº 156, p.71, 16 out. a 15 nov. 2002.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. O processo da estratégia. São Paulo: Bookman, 2001.

MORGAN, Gareth. **Imagens das organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

NOVAES, Ana. Privatização do setor de telecomunicações no Brasil. In: PINHEIRO, Armando Castellar; FUKASAKU, Kiichiro (org.) A privatização no Brasil – o caso dos serviços de utilidade pública. Rio de Janeiro: OECD/OCDE, BNDES /Finame – Bndespar, 2000.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

OI. Disponível em [http:// www.oi.com.br](http://www.oi.com.br). Acesso em 02 abr. de 2002, às 21h25; em 20 nov. 2002, às 13h50.

PARASURAMAN A.; ZEITHAML, Valerie A.; BERRY, Leonard. A conceptual model of service quality and its implications for future research. In: PAYNE, Adrian et al. **Relationship marketing for competitive advantage**: winning and keeping customers. Oxford: Butterworth Heinemann, 1998. P. 195-212.

PAYNE, Adrian et al. **Relationship marketing for competitive advantage**: winning and keeping customers. Oxford: Butterworth Heinemann, 1998.

## **PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES DE SERVIÇOS TELEFÔNICOS.**

Consórcio FIA-USP/FAURGS. Contratante Anatel, v. 6/7, jan. 2003. Disponível em <http://www.anatel.org.br>. Acesso em 28 mar. 2003.

PINHO, J. B. **Propaganda institucional**: usos e funções da propaganda em relações públicas. São Paulo: Summus, 1990.

POPCORN, Faith. **O Relatório Popcorn**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PORTER, Michael. Criando as vantagens de amanhã. In: HANDY, Charles et al **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1998.

PORTER, Michael et al. Estratégias e planejamento – autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha/HSM Management, 2002.

PRAHALAD, C. K, In: Estratégias e planejamento – autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha/HSM Management, 2002.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing Social**: marketing para causas sociais e a construção das marcas. São Paulo: Makron Books, 2000.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

RICHARDSON, Robert Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas

RICHERS, Raimar. **Surfando as ondas do mercado**. São Paulo: RR&CA, 1997.

RIES, Al. Foco em um mundo nebuloso. In: **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1998. P. 144-157.

RIES, Al; RIES, Laura. As leis da marca. . In: KOTLER, Philip. **Marketing e vendas** – autores e conceitos imprescindíveis. HSM Management e Publifolha, 2001. P. 61-67.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Positioning: the battle for your mind**. Nova Iorque: Warner, 1986.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica**. Editora Vozes: Petrópolis, 1985.

- RUNKEL, Ken; BRYMER, C. The nature of brands. In: **Brand Valuation**, ed. Interbrand, PLC. Londres: Premier Books, 1997.
- SANTO, Alexandre do Espírito. **Delineamentos de Metodologia Científica**. Edições Loyola: São Paulo, 1992.
- SCHULTZ, Don E.; BARNES, Beth E. **Campanhas estratégicas de comunicação de marca**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- SHIMP, Terence A. **Propaganda e Promoção** – aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- SLACK, Nigel; et al. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SOUZA, Marcos Gouvêa de; NEMER, Artur. **Marca & distribuição**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca**: como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.
- TÉBOUL, James. **A era dos serviços**: uma nova abordagem de gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- TELEMIG CELULAR. Disponível em <http://www.telemigcelular.com.br>. Acesso em 20 dez. 2001; 15 fev. 2002; 21 mar. 2002; 10 jun. 2002.
- TIM Brasil. Disponível em <http://www.timbrasil.com.br>. Acesso em 20 mar. 2003.
- TIM MAXITEL. Disponível em <http://www.timmaxitel.com.br>. Acesso em 12 fev. 2002; 21 mar. 2002, 10 jun. 2002; 05 jul. 2002.
- TUCKER, Robert B. **Agregando valor ao seu negócio**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- TROUT, Jack. Foco em um mundo nebuloso. In: **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1998. P. 144-157.
- URDAN, André T. A qualidade de serviços médicos na perspectiva do cliente. **Revista de Administração de Empresas**. 44-55. v.41, n.4, FGV: São Paulo, out/dez-2001.

VAZ, Gil Nunes. **Marketing institucional**: o mercado de idéias e imagens. São Paulo: Pioneira, 2000.

WEILBACHER, William M. **Marketing de marcas**. São Paulo: Makron Books, 1995.

WHITELEY, Richard; HESSAN, Diane. **Crescimento orientado para o cliente** – cinco estratégias comprovadas para criar vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

<http://www.yankeegroup.com>. Acesso em 03 mar. 2002, às 12h30; em 15 abr. 2002, às 22h15.

[www.anatel.org.br](http://www.anatel.org.br). Acesso em 28 mar. de 2003, às 16 horas.

[www.dryden.com/marketing/principles.html](http://www.dryden.com/marketing/principles.html). Acesso em 15 abr. 2002, às 22h45.

[www.ibope.com.br/midia/pm](http://www.ibope.com.br/midia/pm). Acesso em 11 jun. 2002, 14h14.

[www.ibope.com.br/midia/pm/digital/produtos/telefoniapop/index.htm](http://www.ibope.com.br/midia/pm/digital/produtos/telefoniapop/index.htm). Acesso em 11 jun. 2002; 15h.

## APÊNDICE A

Entrevista em profundidade

### Roteiro simplificado da entrevista com as empresas operadoras

Esta entrevista faz parte da pesquisa para a elaboração da dissertação de mestrado de Fabiana Abaurre Costa. O tema é “Usuários de serviço de telefone celular e o valor percebido da operadora selecionada”. O mestrado está sendo feito na Universidade Federal de Santa Catarina, na área de Engenharia da Produção, com ênfase em Gestão de Negócios.

1. Qual é o posicionamento da empresa?
2. Qual é o posicionamento estratégico pretendido?
3. Quais são os atributos constitutivos deste posicionamento?
4. O que é considerado um diferencial para o mercado?
5. É possível comparar as duas empresas – Telemig Celular e TIM?
6. A operadora ideal teria que ter...
7. A empresa investe em pesquisa? Como? Com qual frequência?
8. Como a empresa segmenta o mercado?
9. Qual é o perfil do usuário?
10. Este perfil difere em relação ao serviço pós-pago e ao pré-pago? Como e por que?
11. Quantos são os usuários e como é a divisão entre os planos pré e pós-pagos?
12. De acordo com as pesquisas, o público tem expectativas diferentes de acordo com:
  - faixa etária
  - região geográfica
  - camada social
13. Como a empresa investe em clientes potenciais?
14. Para a TIM: a mudança de marca tem impactado a imagem da empresa? Como?
15. Para a TIM: Qual é a perspectiva de trabalho com a nova marca?
16. Para a Telemig Celular: Como tem sido a manutenção/ transformação da imagem consolidada – tradição e segurança?
17. O que o mercado poderá apontar com a entrada da Oi na disputa?
18. Quais são os caminhos para superar a queda de receitas e aumentar o *share*?



## APÊNDICE B